CORTEZ PINTO

A CORPORAÇÃO

II

DESTA EDIÇÃO SE TIRARAM 1.000 EXEMPLARES
NUMERADOS E RUBRICADOS PELO AUTOR

EXEMPLAR N.º 777

Composto e impresso na Tipografia da «Coimbra Editora, Limitada»

JOÃO MANUEL CORTEZ PINTO

A CORPORAÇÃO

SUBSÍDIOS PARA O SEU ESTUDO

**

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS
A CORPORAÇÃO E AS EMPRESAS
A CORPORAÇÃO E OS HOMENS

COIMBRA EDITORA, LIMITADA
1956



Si donc le problème de la corporation n'est pas le seul qui s'impose à l'attention publique, il n'en est certainement pas qui soit plus urgent: car les autres ne pourront être abordés que quand il sera résolu. Aucune modification un peu importante ne pourra être introduite dans l'ordre juridique si l'on ne commence par créer l'organe nécessaire à l'institution du droit nouveau. C'est pourquoi il est même vain de s'attarder à rechercher, avec trop de précision, ce que devra être ce droit; car dans l'état actuel de nos connaissances scientifiques, nous ne pouvons l'anticiper que par de grossières et toujours douteuses approximations. Combien plus il importe de se mettre tout de suite à l'œuvre en constituant les forces morales qui, seules, pourront le déterminer en le réalisant.

Prefácio à II edição de *De la Division du Travail Social*, de Durkheim — pág. XXXVI da 5.ª ed.

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS

INTRODUÇÃO

ABERTURA

1.º — Estudámos em anterior volume a delimitação dos poderes da Corporação perante o Estado e, no seguimento do esquema que nos propusemos, cabe-nos agora traçar a linha divisória entre os poderes que pertencem à Corporação e os devidos aos organismos que nela se integram.

Questão melindrosíssima, porque nela se decide o tipo de corporativismo, que pode, pela simples deslocação desta linha, tornar-se uma realização socialista ([1]). É mesmo a demarcação dessas fronteiras que marcará a separação entre o nosso corporativismo e o Guild Socialism.

Consideramos indispensável a uma perfeita colaboração a confiança total, e a impossibilidade de lutas pela conquista de supremacias ou pelo alargamento de esferas de influência.

([1]) «Conforme a estrutura do sistema assim se pode ir do estatismo corporativo, que tende para o socialismo de Estado, a uma Corporação que, pelo egoísmo dos seus membros, se transformaria numa oligarquia perigosa para o Estado político, e seria mais travão que motor» — Conde de Paris, *A Monarquia de Amanhã*, Lisboa, 1948, pág. 130.

Ora só uma definição perfeita e rigorosa dos campos de acção e dos poderes dos organismos e da Corporação pode evitar essas veleidades das instituições e impedir qualquer pretensão nesse sentido; e só ela pode criar ainda o clima de confiança necessário a uma eficaz colaboração ([1]).

Mas para além dos campos de acção exclusivos da Corporação ou dos Organismos, outros há onde uma e outros têm forçosamente uma competência concorrente.

E assim temos que definir não só os domínios exclusivos dos Grémios, Sindicatos e Corporações, mas também os domínios comuns e ainda aqueles que sendo próprios de uma destas instituições não permitem, pela sua própria natureza, que aí seja exercido um poder descricionário.

Como no direito civil a propriedade admite vários graus, assim, na organização social há que definir exactamente não só os domínios das instituições mas a *natureza* do vínculo dominial, desde o domínio pleno até aos ónus mais leves.

([1]) Falando da falta de regras, «no mundo económico e do trabalho», diz Durkheim que é a esse estado de «anomia» que devem ser atribuídos os conflitos infindáveis e as desordens de toda a espécie de que este mundo nos dá o triste espectáculo. «Car, comme rien ne contient les forces en présence et ne leur assigne de bornes qu'elles soient tenues de respecter, elles tendent à se developper sans termes et viennent se heurter les unes contre les autres pour se refouler et réduire mutuellement. Sans doute les plus intenses parviennent bien à écraser les plus faibles ou à se les subordonner. Mais si le vaincu peut se résigner pour un temps à une subordination qu'il est contraint de subir, il ne la consent pas et, par conséquent, elle ne saurait constituer un équilibre stable. Des trèves imposées par la violence ne sont jamais que provisoires et ne pacifient les esprits...» (*De la Division du Travail Social*, Paris, 1926, Pref. à 2.ª edição, pág. III).

Recordemos agora que, no volume anterior onde estudámos a Corporação perante o Estado, por uma questão de método apenas fixámos os limites do Estado perante ao rganização corporativa, sem curar de distinguir o que era pròpriamente do âmbito da Corporação e do âmbito dos organismos que nela se integram. É isso o que tentaremos fazer agora.

CONSIDERAÇÕES GERAIS

2.º — Antes de iniciarmos este estudo da Corporação perante os organismos corporativos temos necessidade de indicar a Corporação com que lidamos.

Na verdade, as Corporações, mesmo no seu sentido restrito, limitadas ao plano profissional, tem sido concebidas com dimensões tão diferentes, que não poderíamos esperar serem lidas da mesma forma por toda a gente as linhas que vamos escrever, se não fizéssemos uma breve delimitação do conceito de Corporação com que neste capítulo lidaremos.

Só delimitação; — não uma justificação da nossa preferência, o que forçosamente incluiria um parêntesis grande de mais no estudo que nos propusemos. A indicação do conceito chega, no entanto, para evitar erradas interpretações do que vamos expor, e para que apareçam justificadas algumas das considerações que desejamos fazer.

Consideram-se, normalmente os quatro critérios seguintes, para a definição das dimensões da Corporação: função económica, grande ramo de produção, produto e categoria (1).

---

(1) Seguimos a terminologia do Professor Teixeira Ribeiro, que se nos afigura a mais perfeita.

Por preferência pessoal, e sobretudo porque procuramos lidar com realidades, adoptaremos em princípio o critério do grande ramo da produção, para onde se orientou o nosso corporativismo, e que, se não houver uma mudança radical, será o que virá a presidir à criação das Corporações.

Saber se em cada ramo as actividades se agruparão por semelhança, por convergência, por unidade de matéria-prima ou por ciclo de produção já não terá interesse para o nosso caso.

A Corporação a que nos referiremos será a Corporação com as dimensões previstas nas secções da Câmara Corporativa, e qualquer possível modificação no agrupamento das actividades, desde que respeite o critério, fixado no Decreto-Lei n.º 29:110, não virá a interferir com os pontos de vista que seguidamente se exporão ([1]).

A adopção de outro critério é que já poderia introduzir modificações nas conclusões desta parte, pois as relações entre a Corporação e os organismos que a cons-

(1) Diz o artigo 2.º «As Corporações são constituídas por todos os organismos corporativos de grau inferior que nelas se integrem segundo as grandes actividades nacionais ou os ramos fundamentais da produção, e neste último caso abrangerão normalmente o ciclo económico dos produtos».

O projecto do «Centro de Estudos da Reforma do Estado» belga previu 30 Conselhos Profissionais, seguindo assim a mesma orientação do nosso corporativismo, que é, de resto, a que tem sido geralmente seguida nas realizações efectuadas.

A este propósito Robert de Vleeshauer no seu exaustivo estudo sobre *L'Organisation Professionelle de l'Economie* (Bruxelles, 1953) nota que essa organização permite uma representação mais adequada à grande variedade das actividades profissionais, sem por outro lado sobrecarregar consideràvelmente a organização administrativa das profissões (pág. 129).

tituem não poderiam ser idênticas numa Corporação da Indústria ou numa Corporação da Tipografia.

3.º — E, aclarado o conceito de Corporação a que nos referiremos, devemos, por lealdade para com o leitor, dizer qual o ponto de vista em que nos colocamos ao considerar o facto sindical perante o facto corporativo.

É que, por maior que seja a imparcialidade de que nos queiramos revestir ao estudar um a um os problemas de que nos vamos ocupar, é forçosa a influência que a nossa formação pessoal e o nosso modo de encarar o sindicalismo terá nas conclusões a que chegarmos. E nisto não vai de forma alguma qualquer antecipação de conclusões. Cremos mesmo que o conhecimento do clima em que procedemos ao estudo só poderá mostrar a isenção com que o fazemos e oferecer maior facilidade de lhe notar as imperfeições a quem partir de outro ponto de vista.

Não partimos de conclusões que queiramos demonstrar, mas expondo o ângulo de visão de que encaramos o problema, torna-se mais fácil compreender a orientação das nossas deduções.

A posição do Sindicato perante a Corporação tem sido encarada de formas muito diversas e algumas vezes contrárias.

Não faltam entre os corporativistas e entre os sindicalistas ([1]) quem as julgue diametralmente opostas, como não faltam entre uns e outros quem as julgue conciliáveis. E, o que é curioso, é que entre os que as julgam irredutíveis há normalmente identidade de vistas,

(1) Sindicalistas puros, entende-se, já que os corporativistas podem também em certa medida ser sindicalistas.

sejam corporativistas, sejam sindicalistas, enquanto que naqueles que as julgam conciliáveis as divergências são manifestas.

Como exemplo da primeira tendência citaremos entre os corporativistas o Professor Bouvier-Ajam e, entre os sindicalistas, a mentalidade preponderante no sindicalismo revolucionário, e mesmo no sindicalismo socialista em geral.

A segunda orientação, que foi a dominante na semana social católica d'Angers, foi também a seguida pelo «Guild Socialism» inglês e a defendida em 1935 pelo socialista belga Henri de Man que no período anterior à primeira grande guerra (sobretudo entre 1910 e 1914) enfileirara na corrente anti-corporativa.

A justificação da primeira orientação encontra-se na diferença das bases em que o sindicalismo se desenvolveu (a solidariedade na classe, a luta das classes) e de que o corporativismo parte (a solidariedade na actividade, a harmonia dos interesses das diversas classes).

Quanto ao segundo ponto de vista não há, de forma alguma, unanimidade de orientação entre os que o defendem, pois enquanto uns vêem nele uma solução de compromisso, uma transigência com a realidade da força sindical, e outros o preconizam com vista à socialização (que abandonaria o caminho de estatismo para seguir a via mais directa da Corporação), o catolicismo social vê no sindicato a expressão de um «bem comum» diferenciado que, no plano integralista de corporativismo, tem que ser enquadrado. Ele constituirá uma das peças do sistema, peça de que no actual estado social se não pode prescindir.

4.° — Também nós consideramos perfeitamente conciliáveis o sindicalismo com o corporativismo, desde

que aquele não viva sob o signo da luta de classes. E, como já tivemos ocasião de dizer, consideramos mesmo necessários os Sindicatos ao desenvolvimento da Corporação.

Numa organização que pretende agarrar-se estreitamente às realidades, a Corporação não pode deixar de ser uma «instituição de instituições», como dizia Georges Renard (1). Com efeito, se a solidariedade corporativa é discutível, e negada por muitos, hoje ninguém negará os grupos sociais constituídos pelos Sindicatos. Aí se afirma uma solidariedade bem vivida e sentida entre os seus membros, bem patente aos estranhos.

E se entre nós a solidariedade da classe não está muito desenvolvida para além do grupo profissional, ela é no entanto bastante grande dentro da profissão, para o que certamente tem contribuído a nossa organização sindical, de base profissional (2).

Não é menos forte entre o patronato o sentimento de participação num grupo diferenciado, base da instituição sindical que são os Grémios.

Qualquer desses grupos, Sindicatos e Grémios, é constituído indiscutìvelmente por sociedades bem diferenciadas, com bens comuns próprios, bens comuns que serão os seus bens particulares quando considerados no plano da Corporação.

Desconhecê-los seria cometer um erro fatal ao Corporativismo e uma injustiça. Um erro, porque seria não

(1) *La Théorie de l'Institution*, pág. 42.

(2) O predomínio da solidariedade da profissão sobre a da classe tem-se afirmado também em países de sindicalismo livre, como a Bélgica, onde depois da 1.ª Grande Guerra os Sindicatos se reorganizaram dando predomínio às centrais profissionais sobre os Sindicatos locais.

contar com uma realidade, e esquecer que organizações tão grandes como serão as Corporações só hierarquizadas podem ter eficiência; uma injustiça, porque seria negar os meios e expressão do bem comum próprio da classe profissional, bem comum que não é todo abrangido pelo bem comum da profissão.

Por outro lado, sem a defesa dos bens próprios das classes profissionais (patrões e operários) o bem comum da profissão não se revelará fàcilmente.

Se este não é a soma ou a resultante daqueles, mas um bem próprio diferente, não é menos certo que para que ele apareça e se imponha claramente aos nossos olhos se torna necessário o maior conhecimento dos bens particulares que esse bem comum irá integrar; e ninguém duvidará de que a organização dos grupos a que esses bens respeitam será a forma mais justa e mais perfeita deles encontrarem expressão.

Contra a injustiça que representaria a orientação anti-sindicalista se levantou já há um quarto de século a voz autorizada de Pio XI, ao sentenciar, no Quadragesimo Anno, que «assim como é injusto subtrair aos indivíduos o que eles podem efectuar com a própria iniciativa e indústria para o confiar à colectividade, do mesmo modo passar para uma sociedade maior e mais elevada o que sociedades menores e inferiores podiam conseguir é uma injustiça, um grave dano e perturbação da boa ordem social».

Com mais razão essa injustiça se afirma quando as sociedades maiores para onde se transferiram os poderes não visam todos os fins que eram objectivo das sociedades menores.

É que à hierarquia das sociedades corresponde uma hierarquia de bens comuns, mas essas hierarquias não são idênticas.

Na hierarquia das sociedades, as superiores são formadas pela totalidade dos elementos que constituem as inferiores, e, se bem que surja uma nova sociedade, nem por isso ela deixa de englobar tudo o que constituía a sociedade inferior.

Assim a sociedade nacional inclui todos os municípios dos diversos concelhos, como estes incluem todos os indivíduos das diversas freguesias.

Uma justaposição igualmente perfeita, poderemos encontrar nos Sindicatos dentro da Corporação.

Ora com os bens comuns há hierarquia, mas não justaposição. Se há bens comuns superiores para os quais contribuem os bens particulares inferiores, isso de forma alguma significa que estes bens particulares inferiores se encontrem totalmente abrangidos pelo bem comum superior. Dessa forma seríamos levados à conclusão de que só há um bem comum universal e, por essa via, a uma solução de socialismo universalista.

É no reconhecimento da existência de bens comuns próprios às diversas sociedades, bens que contribuem como bens particulares para a formação de bens comuns superiores, mas que neste não são absorvidos, que se encontra um dos fundamentos da doutrina corporativa ([1]).

E parece-nos ser nesta diferença de natureza das hierarquias das sociedades e dos bens comuns que reside muita da confusão sobre estes assuntos. — Hierarquia com justaposição total num caso, hierarquia sem justaposição total no outro.

([1]) Não nos deteremos na referência a estas noções tomistas do bem comum, exemplarmente expostas por Suzanne Michel in *La Notion Thomiste du Bien Commun* e entre nós no livro do Prof. Pires Cardoso, *Corporativismo*.

Ora precisamente porque o bem comum da actividade não se justapõe ao dos trabalhadores ou ao dos patrões (embora a Corporação se sobreponha ao Grémio e ao Sindicato) é que se torna necessária a existência de organismos sindicais para representarem esses bens comuns, e até mesmo para, pela sua interpretação, ajudarem a revelar-se o bem comum de profissão: — o bem comum corporativo.

E por isso somos favoráveis aos Sindicatos, que julgamos imprescindíveis ao correcto funcionamento de uma organização corporativa no momento presente. E, mais do que isso, desejamos o fortalecimento da organização sindical, não só pela razão de ordem lógica de que sendo os Sindicatos os pilares da Corporação esta será tanto mais sólida quanto mais fortes forem esses sustentáculos (¹), mas pela razão de ordem prática de que sem Sindicatos fortes a Corporação tenderia para perder o seu carácter corporativo, e para ser a organização do domínio do capital sobre o trabalho. É que, como já tivemos ocasião de dizer, nos nossos contactos com o mundo do trabalho é na classe patronal que temos sempre encontrado profundamente enraizado o sentimento marxista da luta de classes.

Sindicatos fracos na Corporação transformá-la-iam numa instituição de opressão, e teríamos perdido a única solução que vemos para a questão social, pelo descrédito que sobre ela recairia.

Uma Corporação sem Sindicatos fortes seria um logro, patente a curto prazo.

(¹) A fraca longevidade das ditaduras ou dos impérios vem da inorganicidade da sua constituição. Apoiados directamente nas massas, a fragilidade desse apoio cedo se manifesta. A amplidão do poder mascara a sua falta de solidez, mas não a substitui.

Uma Corporação sem Sindicatos e Grémios (ou com eles reduzidos a uma existência simbólica) funcionaria como um Sindicato Misto, e a experiência desses Sindicatos Mistos revelou claramente que não só são impotentes para realizar a paz social, como pelo contrário exacerbam as lutas, impondo sistemàticamente o ponto de vista ou dos patrões ou dos operários, que os vencidos, privados de um órgão que os represente, terão que aceitar como se foram os seus (¹). Daí um recalque de sentimentos gerador de mal-estar social e de ressentimento, inibidor de qualquer colaboração e propício à explosão da revolta.

Não deixa de ser curioso citar aqui a experiência dos «conselheiros de relações industriais» (personnel counsellors) da Western Electric que, reconhecendo no plano da oficina (²) as inibições para a colaboração que vêm do recalque de sentimentos, desenvolveram as competições desportivas com o fim de abrirem «válvulas de escape» aos antagonismos, que são fatais nas grandes organizações abrangendo uma ampla variedade de profissões. Com esse fim promoveram jogos de base-ball entre equipes de verificadores (inspectors) e de operários fabris (operators) ou de empregados de escritório. «Les conseillers en relations industrielles» diz Georges Friedman «recomandent ces procédés par lesquels les sentiments de jalousie, d'antagonisme, d'hostilité, soit entre

---

(¹) Vide: Costamagna, *Dal Sindacato a la Corporazione*, Florença, 1931, pág. 146. Cit. in Manoilesco — *O Século do Corporativismo* — trad. fr., Alcan, Paris, 1938, pág. 276.

(²) Só nas oficinas Hawthorne (cujo conjunto forma a maior fábrica da Western Electric) trabalhavam 29.000 operários, de 60 nacionalidades diferentes, no período de 1927-1939 (o período do grande inquérito social dirigido por Elton Mayo).

collectivités (jeux inter-branches) soit entre individus (jeux à l'intérieur d'une branche) trouvent l'occasion d'être dérivés, et exprimés sans que l'organisation humaine de l'entreprise soit mise en danger» (1) (2).

Mais graves são os antagonismos sindicais que, para além da quebra de produtividade nas empresas, põem em risco a própria paz social.

Aqui, porém, uma derivação como a feita a favor da empresa já não é possível com a mesma facilidade, e de resto essa derivação não é de forma alguma solução.

Há que encarar o problema de frente, e para evitar o desenvolvimento de sentimentos de expoliação, tão frequentes nos meios operários (sobretudo nos grandes países industriais) não cremos noutro caminho que não seja o de dar possibilidade de expressão às pretensões das classes profissionais e de patentear o mais honesto desejo de facilitar a realização de todas aquelas que sejam justas.

Sem as possibilidades de interpretar os desejos e sentimentos dos grupos — que só os Sindicatos autónomos podem ter — encontrar-nos-íamos com uma sensação de recalcamento. Ela inibiria qualquer colaboração autêntica e eficiente e, perdida a confiança na organização corporativa, iria lançar os trabalhadores, que se sentiriam frustados, nas miragens das soluções violentas.

---

(1) *Machine et Humanisme*, II vol. *Problèmes Humains du Machinisme Industriel*, Paris, 1951, pág. 303.

(2) As saturnais, onde os romanos podiam desenfrear os seus instintos, o carnaval, no nosso tempo, tem sido válvulas de escape de recalcamentos.

O bobo das cortes antigas tinha também esse efeito de ser o intérprete das queixas populares, de servir de via aos desabafos do povo e de diminuir recalques, rancores, ressentimentos.

Para dar força aos Sindicatos, já o dissemos na Introdução do volume anterior, cremos que, excluídas as soluções imorais e violentas da greve e do lock-out (incompatíveis com a ética corporativa) só nos resta a do contrato colectivo generalizado que Manoilesco considerava um dos pilares do corporativismo moderno, pilar que não poderia ser ignorado por nenhum sistema corporativo, fosse qual fosse a sua orientação doutrinária.

É essa hoje a tendência geral tanto na Europa como na América, onde os Sindicatos patronais e operários vão findando as suas divergências com a realização de contratos colectivos que abrangem uma população cada vez maior no mundo do trabalho.

Mas a realização desses contratos não é isenta de dificuldades, e grandes. É que há quase sempre divergências fortes que vão cedendo sobretudo perante a exibição de forças que os adversários não deixam de discretamente fazer, e as intenções que mostram de as utilizar.

Daí o segredo de que se reveste o montante das caixas de resistência sindicais (caixas de greve) na Europa, e a exibição das avultadas reservas dos Sindicatos Americanos (1) que se apresentam como fortíssimos argumentos nas negociações.

Se estas negociações sob o signo da força não facilitam a melhor justiça, as demoras inerentes a este processo de acordo tornam muitas vezes desactualizados os termos em que ele se firma.

E à justiça deficiente soma-se ainda a desactualização que mais afasta da equidade os pontos acordados.

---

(1) O Sindicato dos Mineiros tem uma caixa de greve superior a 1.800.000.000$00.

Por isso consideramos que só a arbitragem pode resolver com justiça os problemas levantados pela realização dos contratos colectivos e que, assim, ela se impõe como corolário do contrato colectivo generalizado.

Já expusemos, no Prólogo do anterior volume, como entendemos que essa arbitragem se deve efectuar — por via judicial, a única compatível com a justiça e a civilização — e por isso nos dispensamos de insistir agora neste ponto.

Concluímos resumindo o que ficou dito com a afirmação de que em nosso entender o corporativismo não só não se opõe ao sindicalismo, mas que, pelo contrário, as Corporações necessitam, para bem funcionar, de se apoiarem em Sindicatos fortes, e que para isso não vemos outro caminho que não seja o de generalizar o contrato colectivo ([1]) e de dar ao poder judicial funções de arbitragem para a realização desses contratos.

6.° — E cabe-nos agora estudar qual a composição da Corporação.

Diz a lei que o Conselho da Corporação (único órgão previsto para esta instituição) terá como vogais os organismos corporativos e as pessoas morais que a componham bem como os organismos de coordenação económica, e podem fazer parte dele representantes de serviços públicos ([2]).

Vê-se pois que a nossa Corporação é uma instituição de instituições, ao contrário da Corporação medieval

([1]) Que não cause escândalo o que de contraditório existe num contrato obrigatório. A convenção colectiva não é pròpriamente um contrato.

([2]) Decreto-Lei n.° 29:110, de 12 de Novembro de 1938, artigo 6.°, § 1.°

ou das Corporações alemãs que englobavam directamente as empresas ([1]) ([2]).

Não esclarece o Decreto-Lei n.° 29:110 se da Corporação só podem fazer parte organismos de grau secundário ou se ela pode englobar directamente organismos primários.

Embora a lógica e o simples bom senso imponham que a representação se efectue, em regra, através dos organismos secundários, a ausência de disposição legal que o proíba autoriza também a admissão na Corporação de organismos primários, sempre que estes não estejam representados por organismos secundários.

Na verdade, mesmo excluindo as Corporações culturais e morais, com uma composição especial e multiforme, verificam-se na indústria casos em que o reduzido número de Grémios e Sindicatos não justifica a formação de organismos secundários, a par de outros casos em que oposições de interesses imediatos entre organismos idênticos ou afins não aconselham a sua federação ou união, antes exigem que sejam representados separadamente nas Corporações.

Admitimos assim não só que determinadas actividades sejam representadas por organismos primários e outras por organismos secundários, mas ainda que a mesma actividade venha a ser representada em parte por organismos secundários e em parte por organismos

([1]) Na realidade tratava-se mais de organismos correspondentes à nossa definição legal de Grémios do que de Corporações no sentido moderno da palavra.

([2]) Georges Viance também admitia que em casos excepcionais a Corporação pudesse existir sem que houvesse nenhum Sindicato abaixo dela. V. *Restauration Corporative de la Nation Française*, Paris, 1936.

primários, quando evidentemente estes não estejam federados ou unidos. — Concretizando: de um lado um ou mais Grémios, do outro uma Federação ou União de Sindicatos.

É manifesto que em tal caso a quantidade de representantes a enviar pelos organismos primários ou secundários terá que variar proporcionalmente aos interesses representados.

Temos pois que a nossa lei prevê a Corporação formada fundamentalmente por organismos corporativos, já que os organismos de coordenação económica são pré-corporativos e verão desaparecer progressivamente as suas funções, absorvidas pela Corporação de que eles se virão a tornar meras secções.

7.º — Corresponderá essa constituição à realidade social?

Será ela a melhor forma de desenvolver o espírito Corporativo?

Julgamos que a resposta às duas interrogações deverá ser negativa.

A realidade sociológica actual como já notámos no estudo sobre «A Corporação e o Estado», não é a das duas frentes entrincheiradas que Marx viu. Não só, ao contrário do que então se presumia, o artesanato e a pequena indústria, não desapareceram absorvidos ou vencidos pelas grandes concentrações capitalistas, como o meio operário não se tornou a massa homogénea de não diferenciados, de serventes da máquina, que então se previa.

A grande indústria começa a desconcentrar-se, a procurar reduzir-se ao que é vagamente chamado a «escala humana», — e de tal modo que certas grandes empresas adoptam ficções para darem ao consumidor e

mesmo aos trabalhadores a impressão de serem menores ([1]).

A pequena empresa, com predomínio da organização humana sobre a organização burocrática, veio revelar nesta era técnica uma vitalidade insuspeitada, e servir de lição mesmo à grande empresa que muitas vezes não aguenta a concorrência daquela.

Por outro lado a massa operária caminhou muito para a diferenciação e o tipo do bom trabalhador já não é o holandês Schmidt da experiência de Taylor, esse operário forte e estúpido que em tudo se parecia com um boi, mas o operário altamente qualificado que agora não é o escravo mas o senhor da máquina.

A máquina animada de Aristóteles ([2]) é uma realidade que a máquina automática vai substituindo.

À era da ferramenta vai-se substituindo a da máquina automática, que dispensa o servente e exige o técnico, enquanto a do Robot se anuncia ([3]).

Nesta época de transição, que é o nosso século, os

([1]) Exemplo: as marcas diferentes com que produtos saídos da mesma empresa são apresentados ao consumidor.

Outro exemplo de redução fictícia das dimensões da empresa é o das grandes fábricas de calçado Bat'a, de Zlin, na Morávia (Checoslováquia) onde as secções viviam numa aparente autonomia comprando umas às outras materiais e vendendo os produtos, seguindo assim o sistema de «remuneração por equipas homogéneas» preconizado por Dubreuil e Rimailho (cfr. Hyacinthe Dubreuil, *A Chacun Sa Chance*, Paris, 1935 e Lt.-Colonel Rimailho, *Chacun Sa Part*, Paris, 1947).

([2]) Aristóteles, na *Política*, divide as máquinas em duas categorias: as inanimadas e as animadas, e dá como exemplo os dois instrumentos que o piloto tem à sua disposição para governar o barco: o instrumento inanimado — o leme, e o instrumento animado — o vigia. Vide P. M. Schuhl — *Machinisme et Philosophie*, Paris, 1947.

([3]) Norbert Wiener na *Cibernética e Sociedade* (citado por Michèle e M.-J. Ricouard in *La Remuneration du Travail*, Paris, 1955),

trabalhadores encontram-se divididos em classes nìtidamente diferenciadas, que entre si têm barreiras mais altas que as que separam muitas delas do patronato.

Mais do que isso: — A aristocracia dos trabalhadores pertence normalmente, e tem disso a consciência clara, a uma classe social superior à dos pequenos patrões, muitos dos quais em cultura e nível económico lhes são nìtidamente inferiores.

No Sindicato actual não está uma massa homogénea mas uma organização de grupos, com interesses e necessidades diferentes e mesmo muitas vezes divergentes.

A separação de, pelo menos três grupos, na classe dos trabalhadores é nítida em toda a parte (os não diferenciados, os especializados e os qualificados) e com ela joga habitualmente a política sindical favorecendo ora uns ora outros conforme os períodos são de inflacção, de prosperidade ou de depressão.

Do reconhecimento desta realidade não queremos tirar a conclusão exagerada de que se imponham no estado actual divisões no seio dos nossos pequenos Sindicatos, mas apenas evidenciar a complexidade do problema e a ficção que sempre se incluirá em qualquer classificação sistemática rigorosa.

8.º — Um grupo existe porém que nos parece não poder prescindir de uma diferenciação. São aqueles que sendo meios-patrões, meios-trabalhadores, têm todos os encargos patronais e nenhuma das regalias dos operários. Refiro-me aos artesãos.

---

prevê que a máquina cibernética equipará geralmente as fábricas, dentro de 10 a 20 anos, salvo se uma guerra surgir entretanto, o que, pode reduzir o prazo a pouco mais de 2 anos. A técnica das máquinas electrónicas está actualmente num estado semelhante ao do radar em 1939.

O problema do artesanato não tem sido estudado neste país artesanal.

Para além dos belos estudos que lhes dedicou o Dr. José Francisco Rodrigues, e do interesse folclórico que algumas produções dos artesãos artistas conseguiram despertar, o artesanato é terreno virgem.

Nos poucos meios onde o problema foi visto com interesse o artesanato foi considerado pelo prisma estético e bucólico de um Ruskin, e olhou-se mais para ele como uma sobrevivência dos «bons tempos antigos» do que como uma realidade actual, destinada a manter no futuro o seu lugar ao lado das outras formas de actividade [1].

E o que é curioso é que entre nós, onde a grande indústria é rara e o artesanato é a realidade frequente, é precisamente àquela que a organização actual mais se adapta.

9.º — Antes de prosseguirmos, porém, aclaremos o que entendemos por artesanato.

---

[1] No conceito geral só é considerado o artesanato artístico, e dentro deste o dos artistas produtores. Ora, ao lado das artes há os ofícios (entendendo estes conceitos no sentido actual).

Por isso Marcel Laloire (in: *Les Professions Artisanales et leur Rôle Social*— Costerman s/d, Tournai, pág. 20) dividia o artesanato em três categorias: — artesanato artístico, artesanato urbano e artesanato rural. Dentro dos ramos desta classificação, que nos parece a fundamental, há que distinguir ainda, como o fez a Confederação Geral do Artesanato Francês, as três categorias seguintes: — *Artistas produtores*, que transformam a matéria prima que adquiriram e que colocam depois o produto acabado; ex: cordoeiros, oleiros, padeiros, etc. — *Artistas reparadores*, que efectuam consertos nos produtos danificados ou gastos, utilizando para isso as suas alfaias; ex.: relojoeiros, reparadores de bicicletas, lavadeiras, etc. — *Artistas transformadores*, (a melhor tradução que encontramos para o termo «façonnier») que transformam em produto a matéria-prima pertencente a outrem, mas que o fazem sob a sua direcção e responsabilidade;

Como as Corporações, o artesanato tem sido vítima do espírito histórico com que foi olhado, e daí o conceito de que verdadeiro artesanato é só aquele que vive anacrònicamente num ambiente, numa economia e numa técnica medieval.

Se procurarmos todavia o que é essencial no artesanato, o traço dominante que lhe dá carácter, e o separarmos do que era acidental, e apenas devido à conjuntura da época, chegaremos a uma noção bastante diferente.

Além-Reno, onde a vida social não tem sofrido os abalos violentos com que a mentalidade sistemática dos reformadores latinos nos tem sacudido, e onde os vestígios da idade média são patentes, porque um espírito mais maleável e menos atido a simetrias teóricas foi permitindo a sua evolução, nós deparamos com uma concepção muito mais vasta de artesanato.

É essa concepção a que justifica a existência de um Ministério do Artesanato na Noruega, de uma representação do artesanato tão numerosa como a da indústria e comércio no Senado da Baviera (1), de Câmaras de Mesteres reconhecidas pela Constituição da Renânia-Palatinado (1), de uma Câmara de Mesteres no Grão-Ducado do Luxemburgo, ao lado das Câmaras da Agricultura, do Comércio, dos Empregados e do Trabalho; e de verdadeiras corporações artesanais que, geralmente com o nome de Câmaras de Mesteres, existiam antes da última guerra na Europa Central e Balcânica (Alemanha (2), Áustria, Checoslováquia, Jugoslávia (3), Bulgária) e até mesmo no país germânico de Aquém-Reno que é a Alsácia, onde, pelo menos até 1939, ainda vigoravam as disposições do Código Profissional Alemão.

De resto, mesmo em toda a França as «Chambres de Métiers» agrupavam os artesãos; aí, porém, a organização era de base sindicalista, assentando na noção de classe social tão antagónica da de artesanato (4).

---

ex.: alfaiates, pintores de construção civil, encadernadores, bordadeiras, etc.

(1) Pela Constituição do Estado Livre da Baviera de 1946 o Senado tem a seguinte composição:

11 representantes da agricultura e silvicultura
5 representantes da indústria e comércio
5 representantes do artesanato
11 representantes de sindicatos de trabalhadores
4 representantes de profissões liberais
5 representantes de cooperativas
5 representantes de comunidades religiosas
5 representantes de organismos de caridade
3 representantes de ensino superior e Universidades
6 representantes de autarquias locais e suas federações.

(1) Em cada distrito há quatro Corporações que se chamam: Câmara do Comércio e Indústria, Câmara dos Mesteres, Câmara da Agricultura e Câmara das Profissões Liberais.

(2) Na organização alemã de 1934 havia 6 grupos de Império (Reichsgruppen) um dos quais era o artesanato. Os outros grupos eram: indústria, comércio, banca, seguros e força motriz.

(3) A constituição Jugoslava de 1953, prevê uma «Câmara dos Produtores» onde a eleição se faz por grupos de produção: indústria, agricultura, cooperativas e artesanato.

(4) Antes desta guerra havia em França uma Confederação Geral do Artesanato Francês (C. G. A. F.) que reunia os mesteres agrupados em Federações Nacionais. Esta Confederação era muito importante, mas existiam ainda a União dos Artesãos Franceses e várias Federações autónomas, como a dos Ferradores, que é muito antiga. A maior parte destas Federações está reunida no «Comité d'Entente et d'Action Artisanales (C. E. A. A.) que era hostil à ideia de classe e preferia a orientação corporativa. Como critério de artesanato, defendia a C. E. A. A. que se atendesse à natureza do ofício: seriam artesanais aqueles em que «a importância e o valor técnico do trabalho apresentam um papel preponderante». Por outro lado

Como características fundamentais do artesanato apontam-se normalmente as seguintes: ser trabalho qualificado, ser exercido pessoal e autònomamente pelo artesão, e ser realizado com limitado uso da máquina e acentuado carácter manual (1).

Quer-nos parecer que é mais no espírito do que na forma que apresenta que se encontra a verdadeira característica do artesanato e que o critério distintivo deverá ser predominantemente sociológico.

Cremos que mesmo os artistas que tanto interesse têm manifestado pelas produções artesanais serão capazes de concordar em que a maior emoção estética se encontra no ambiente humano e patriarcal da oficina do artífice, e não na sua produção, que vai dos bonecos de barro ao eixo da carroça ou à ferradura do muar.

O que consideramos como pedra de toque do artesanato é o facto de não existirem classes diferenciadas na oficina (2).

Podem evidentemente existir estados sociais diferen-

---

este Comité é contrário à limitação do número de oficiais nas oficinas artesanais.

Note-se que hoje, no Conselho Económico Francês, o artesanato tem 10 representantes, como de resto está geralmente representado nos Conselhos Superiores de Economia ou Trabalho que existem em muitos países.

(1) Ver Dr. José Francisco Rodrigues: *Conceito, Âmbito e Limites do Artesanato*, in «Mensário das Casas do Povo», Ano III, n.º 35, pág. 3.

(2) Na 31.ª Semana Social de França o ilustre Presidente das Semanas Sociais, Professor Eugène Duthoit aproximou-se deste conceito ao dizer: «Ce qui caractérise l'exercice de ces professions diverses c'est un contact plus familier, moins distant, de leurs membres, tant avec le personnel salarié, et réduit que, le cas écheant, ils emploient, qu'avec le groupe des consommateurs qu'ils desservent».

tes e não é mesmo raro na oficina artesanal o estado social do oficial ser superior ao do patrão (1).

A classe social, reivindicada sobre a tripla base do modo de vida, da educação e do nascimento, ou da profissão, é que é a mesma, pois só diferenças no tempo separam os que trabalham na mesma oficina — o mestre foi aprendiz, e o aprendiz será mestre.

Esta ausência de diferenciação de classes, esta homogeneidade social, nos parece ser a verdadeira característica do artesanato.

A dimensão da oficina, o número de trabalhadores, a força motriz empregada, a falta de divisão do trabalho, são critérios indirectos e imperfeitos para presumir o carácter artesanal da empresa, já que o artesanato se desenvolve naturalmente nas pequeninas explorações.

Partindo do ponto de vista sociológico para a caracterização de trabalho artesanal serão outros os índices que procuraremos: a categoria profissional do patrão (que deve ser um mestre, ou pelo menos um oficial, com a aprendizagem efectuada, realmente, na profissão); o seu trabalho regular, efectivo, na oficina, nas mesmas peças que os outros oficiais ou em peças semelhantes (não em meras funções de direcção ou administração); o ter comprometido no ofício o seu património (responsabilidade ilimitada); as ligações da sua família ao ofício, pelo trabalho ou pelo auxílio a esse trabalho ou por elementos que, como a comensalidade, confirmem a existência de uma comunidade.

---

(1) A classe social corresponde a uma escala cultural, o estado social a uma escala económica e sociológica.

3

São índices desta ordem os que cremos podem ajudar a encontrar o verdadeiro carácter artesanal — a homogeneidade social da oficina.

Caracterizá-la como algumas legislações pelo número de trabalhadores parece-nos errado, porque não é raro empresas artesanais desenvolverem-se muito sem perderem o seu carácter, como encontramos pequeninas empresas com características capitalistas; a exigência do artesão negociar directamente o seu produto, não nos parece justificada pois que, sem que a oficina perca o seu carácter, é perfeitamente admissível que o artesão encarregue outrem da colocação dos produtos; o predomínio do trabalho manual era uma fatalidade do atrazo técnico da idade-média, mas não vemos qualquer razão para tomarmos por elemento essencial o que era apenas conjuntural.

Pois não vemos hoje, com máquinas modernas, existirem oficinas que só diferem de outras reconhecidamente artesanais pela substituição do trabalho manual pelo mecânico, substituição que, para além do produto fabricado, não trouxe qualquer modificação à oficina?

E nem, como pretendia Huguet no congresso do Comité d'Entente et d'Action Artisanales, a importância e o valor técnico do trabalho têm um lugar preponderante em muitas dessas oficinas a que, cremos, ninguém ousará negar o carácter artesanal. Podem citar-se como exemplo as pequenas oficinas mecânicas de malhas, muitas vezes reduzidas mesmo ao âmbito familiar.

Voltando à noção de artesanato que expusemos, repetiremos que consideramos artesanal toda a oficina onde não existem classes sociais diferenciadas entre os patrões e os trabalhadores.

E, utilizando este critério, ràpidamente chegaremos à conclusão de que é imensamente grande a importância do artesanato entre nós.

Em regime artesanal vive não só quase toda a pequena indústria rural mas ainda grande parte da pequena indústria urbana (indústrias de alimentação — talhos, padarias, pastelarias, casas de pasto —, da construção civil, de ferros forjados, canteiros, correeiros, maleiros, encadernadores, alfaiates, sapateiros, serralheiros, segeiros, pequenas oficinas mecânicas de reparações, etc.) e até mesmo em zonas nìtidamente industriais, ao lado das grandes fábricas é frequente encontrar a oficina artesanal (a fabricar tubos e ampolas de vidro, a lapidar o cristal, a produzir rolhas de cortiça, a modelar e a decorar cerâmica, a tecer tapetes, etc.).

É nesta zona imensa da actividade nacional, onde não existiam nem existem classes sociais, que uma organização corporativa que desconhece o artesanato vem abrir a brecha e erguer duas fronteiras — patrões e operários; neste meio, onde o patronato é o fim natural da carreira do trabalhador, que se lhe vem dizer que isso não é ascender mas «mudar de campo»; nesta classe social homogénea, onde o trabalhador considera o patrão como o seu representante natural (já que entre os dois a diferença é principalmente de idade, com o que ela acarreta de conhecimentos, experiência e ponderação) que se vem abrir uma fenda, e dizer ao trabalhador que há que escolher outros dirigentes da classe operária (que mal conhece e em quem não confia) para o defenderem do patrão, a quem se sente muito mais ligado.

Realidades sociais semelhantes considerou-as a lei na agricultura, ao dar uma constituição especial às Casas do Povo, mas ignorou-as totalmente na indústria.

O Dr. Castro Fernandes, quando Sub-Secretário de Estado das Corporações e Previdência Social, considerou também o problema do artesanato, mas apenas o do artesenato rural que pretendeu integrar nas Casas do Povo, por considerar esses artífices como pertencendo à «grande família rural».

Essa a orientação que anunciou ao definir um programa no discurso proferido na posse da Junta Central das Casas de Povo, em Fevereiro de 1945.

Dois anos e meio depois, em Junho de 1947, ao encerrar a reunião da Junta Central das Casas do Povo, sua comissão consultiva e dos funcionários superiores do Instituto Nacional do Trabalho, o Dr. Castro Fernandes precisaria o seu plano com vista a «não dessolidarizar as diferentes profissões que se exercem no quadro da vida rural», concluindo «por uma orgânica que enquadre todos os trabalhadores rurais, agrícolas ou não».

Considerando, todavia, a existência de problemas próprios das diversas profissões, propunha-se agrupar os trabalhadores rurais por actividades, económica e tècnicamente diferenciadas: «A representação profissional destes grupos, embora caiba à Casa do Povo, institucionalmente considerada, objectivar-se-ia dentro dela, através de um órgão cuja função predominante seria o estudo dos problemas profissionais. Formar-se-ia assim, e com certo valor de espontaneidade, como que uma *Câmara de Representantes* das principais formas de trabalho, que podendo, com conhecimento directo, examinar os problemas de interesse comum para quantos trabalham no quadro da freguesia, poderia também encarar separadamente os aspectos específicos de cada mister.» Para esse órgão propunha o nome de «Câmara de Artes e Ofícios» que recordava as antigas Corporações de Artes

e Ofícios, que muito se assemelhavam a estas «Câmaras» no quadro urbano.

Sairíamos do âmbito do estudo que nos propusemos se fizéssemos a crítica desta reforma das Casas do Povo. O que pretendemos foi apenas mostrar como o problema já se pôs, e foi considerado, no quadro rural.

Julgamos no entanto que com o mesmo, senão maior vigor, ele se apresenta fora desse quadro, pois é precisamente no centro urbano que o artesanato mais corre o risco de ser prejudicado pela sujeição a uma organização baseada na classe.

Com efeito, a atmosfera rural impregna tão fortemente a vida das nossas aldeias que aí é, e será, quase nula a influência das organizações sindicais, que lá assumem uma feição burocrática, distante.

Por isso consideramos devida uma organização do artesanato, separada da organização sindical da indústria: — devida e conveniente.

Não nos cumpre aqui estudar em pormenor essa organização no que ela deve comportar de defesa contra tendências abusivas do patronato (a história das Corporações mostra esse perigo sempre latente) ou na especialização a que deve ou não descer [1], mas apenas

---

[1] Quer-nos parecer que ela não há-de corresponder fatalmente à organização gremial ou sindical, mas pode abranger normalmente todos os mesteres da mesma Corporação (ex.: Casas dos Mesteres Têxteis, não diferenciando os lanifícios dos algodões ou da tapeçaria; Casas dos Mesteres Metalúrgicos, sem distinguir as oficinas de funileiro das de reparações de bicicletas, etc.). Por outro lado as diferenças locais são aqui muito mais sensíveis do que na indústria, já que normalmente o artesanato se dirige ao mercado local e a indústria pretende atingir o mercado nacional. Por isso as organizações artesanais deverão, em princípio, ser de âmbito regional—

exprimir a nossa convicção de que uma organização corporativa, que tem que lidar com realidades sociais, não pode assentar exclusivamente em Grémios e Sindicatos, mas tem que reservar uma representação autónoma ao artesanato — a «Câmara de Artes e Ofícios» (1) como se propunha chamar-lhe no âmbito da Casa do Povo o Dr. Castro Fernandes.

Pode parecer que este ponto de vista vem prejudicar aquele de uma organização sindical forte, pois os fracos Grémios e Sindicatos existentes ainda mais fracos ficariam se de lá saísse o artesanato.

Não é porém assim. O que dá força aos organismos (sobretudo em país onde não há greves) não é o número de sócios mas a sua homogeneidade e união. Os grandes organismos, muito heterogéneos, onde todos têm interesses diferentes, e cada um fala a sua linguagem, dificilmente encontram o denominador comum susceptível de realizar o acordo geral e vegetam normalmente numa existência meramente burocrática.

Organismos mais homogéneos, ainda quando a redução dos seus membros venha a impor alargamentos de áreas, fusões com outros, federações ou uniões, ganham em intensidade mais do que perdem em volume e têm outras probabilidades de acção eficaz.

A resistência patronal a certas organizações gremiais vem precisamente da sua relutância em se encontrarem

---

(distrital ou provincial) e só raramente de âmbito nacional. Só dando-lhes num âmbito restrito uma certa autonomia se respeitarão as condições particulares, e se fará uma organização apoiada nas realidades.

(1) Correspondendo, em parte, às nossas antigas «Casas dos 24 do Povo», justificar-se-ia talvez mais o nome de «Casa» em vez do de Câmara.

unidos no mesmo Grémio com empresas de natureza muito diferente, e da sua desconfiança das possibilidades de acção de instituições tão heterogéneas.

Reunir no mesmo Conselho a grande fundição e o ferrador, o marceneiro e a empresa de carpintaria mecânica, a grande fábrica de curtumes e o sapateiro de escada, foi sempre sentido com desconfiança por uns e outros, e por isso os Grémios industriais facultativos são tão raros, depois de 22 anos de esforços de organização desenvolvidos pelo Instituto Nacional do Trabalho e Previdência.

Já Manoïlesco viu a necessidade prática de separar o artesanato, embora dissesse que tèòricamente não encontrava motivos para essa separação dado que os problemas económicos eram semelhantes. Mas para obviar ao inconveniente de ordem prática de ter na mesma Corporação homens de poder muito diferente e de dar os mesmos direitos ao industrial que tem 5.000 operários e ao que tem 5, Manoïlesco propõe que os mesteres formem uma Corporação «sui generis».

Não nos parece que essa solução seja a melhor, sobretudo dentro da nossa concepção corporativa que prevê Corporações diferenciadas segundo os ramos da produção.

Ao contrário dos princípios corporativos encontraríamos aqui uma quase homogeneidade social e uma heterogeneidade económica.

Uma Corporação dos Mesteres, reunindo ofícios com interesses económicos tão diversos, teria que tratar quase exclusivamente dos problemas do trabalho, onde se encontrariam os interesses comuns. Dado que, pelo carácter próprio do artesanato, seria aos «mestres» que necessàriamente viria a ser confiada a maior representação, essa união dos mesteres no plano geral não tenderia fàcil-

mente para criar um espírito de classe agora inexistente? É que, note-se, seria sobretudo a posição de patrões que seria comum aos dirigentes dessa Corporação tão heterogénea.

Consideramos por isso muito preferível reunir os mesteres em organismos primários — as Casas dos Mesteres [1] — que seriam representadas nas Corporações ao lado dos Grémios e dos Sindicatos.

Cremos pois que a organização separada do artesanato, além de corresponder a uma necessidade de justiça, impõe-se ainda como uma necessidade prática, visto que sem isso a organização corporativa não pode funcionar perfeitamente, impedidos os organismos de agirem por falta de unidade interna.

Esta orientação que defendemos corresponde ainda à vantagem de ir reduzindo o sentimento de classe, de que é vítima o operário.

12.º — Num livro que o poeta Geraldy prefaciou e o sociólogo Friedman [2] tornou célebre ao tomá-lo por centro de um estudo da presença humana no meio natural e no meio técnico, o operário Georges Navel, depois de narrar num estilo superior, onde a claridade da expressão se alia à profundidade da emoção, a sua riquíssima experiência de trabalhador, desde a pastorícia, da Argélia às grandes fábricas Berliet, em Lião, desde as salinas da Côte d'Azur aos trabalhos de cabouqueiro ou de pintor da construção civil, em Paris, conclui «Il y a

(1) Ou «das Artes e Ofícios» nome com mais tradições e talvez com a vantagem de não ter o sentido depreciativo com que mester pode ser olhado por alguns artesãos.

(2) Georges Friedman dedica-lhe a primeira das quatro partes em que divide o seu livro «Où va le travail humain?» — Paris 1953.

une tristesse ouvrière dont on ne guérit que par la participation politique» [1].

Esta tristeza operária, que o operário artista tão bem observa, sente, e interpreta, e a que procura furtar-se pelo retorno cíclico aos trabalhos campestres, refugiando-se no amor, ou em *rêveries* de intelectual, é por Friedman atribuída principalmente à falta de horizontes da condição operária, à sua falta de interesse directo na obra produzida, conformando-se com as explicações dadas por Navel.

Salvo o devido respeito por tão ilustre sociólogo quer-nos parecer que não é aí que reside a explicação comum dessa «tristeza operária que só se cura pela participação política».

E não vemos como é que Friedman, tão profundo conhecedor da sociologia anglo-saxónica, e das aplicações da psicologia experimental nas empresas americanas, onde a influência freudiana é muito acentuada, não tenha dado uma explicação psicanalítica dessa tristeza.

Essa tristeza é o rancor surdo, essa tristeza é o ressentimento nietzscheano, como bem o evidencia o desejo de participação política, necessidade de afirmação de igualdade com o patronato, sabido que o sentimento de igualdade é elemento essencial à formação dos afectos que originam o ressentimento [2].

É a necessidade da afirmação desta igualdade social

(1) *Travaux*, Ed. Stock, 1945, pág. 222.

(2) «Igualmente essencial é uma certa paridade que deve existir entre o ofendido e o ofensor». Max Scheler, *A Crise dos Valores* — Tradução italiana de A. Banfi — Crisi dei Valori — Bompiani, Milano, 1936 — pág. 19.

que explica as despromoções voluntárias desse operário qualificado, de precisão, que vai abrir fossos para a construção civil e trabalhar na colheita da alfazema, ao lado de indiferenciados, mascarando assim a si mesmo o trabalho que realiza com o carácter de voluntariedade quase desportiva que o aproxima ou iguala ao patrão. Ele não é um cabouqueiro ou um agricultor, mas o homem mais culto e qualificado que, *sem ser por necessidade, mas porque quis*, veio efectuar esses trabalhos humildes, como o último Kaiser rachava lenha, ou o Primeiro Ministro Churchill construía muros de tijolo. Dessa forma, saindo da escala profissional, Navel estava perante o trabalho na mesma posição em que o patrão se encontraria se lhe apetecesse distrair-se um pouco; afirmava a si mesmo essa igualdade de posição, quando não sentia mesmo a superioridade do seu espírito de intelectual.

E não é a mesma necessidade que se sente quando Navel fala carinhosamente de Anna, a sua companheira? — a necessidade de afirmar a sua igualdade com o patrão. Também ele tem a sua mulher, e a sensualidade forte e delicada com que se lhe refere não é ainda uma necessidade de afirmar que nesse campo nada inveja ao patrão? — é o seu igual (1).

---

(1) Anna dormait encore. Elle se levait pour m'ouvrir. En l'embrassant, je dormais debout, la tête lourde, la nuque douloureuse. Anna m'enlaçait... Par le ventre, la poitrine, les bras, la chaleur douce d'Anna m'envahissait...

Je voyais le tendre et beau visage d'Anna me sourire, tandis que je respirais son odeur aussi profondément que si je m'étais promené à la belle saison, pour la première fois, dans des prairies de montagne.

Je m'endormais enfin près d'elle dans un bonheur de euilles

Que são também as suas *rêveries* nocturnas, o seu regresso a Paris para frequentar Santa Genoveva, as galerias de pintura, sentar-se nos jardins do Luxemburgo, nos terraços dos grandes cafés, senão, mais do que desejos de evasão, uma necessidade de afirmação de igualdade com aqueles em quem Navel vê a causa da exploração, da injustiça e do absurdo social que encontra por toda a parte?

Porque o recalcamento na disciplina da grande indústria é forçosamente maior, até porque o proprietário, o capitalista, aí é vago, impossível de concretizar, Navel, operário qualificado, não suporta o seu ressentimento, que uma censura constante vai agravando, e foge frequentemente para os trabalhos rurais.

É aqui, no ressentimento, que cremos se deve filiar principalmente essa tristeza operária que leva à participação política — ressentimento nascido da divisão de classes que se afirmou no mundo do trabalho ao mesmo tempo que os ideais igualitários e democráticos se propagavam no mundo político.

Foi precisamente esta divergência que gerou a questão social que é, acima de tudo, uma questão de ressentimento... (1).

---

de lianes, de mer, de pays au soleil, mais souvent je continuais de tourner avec l'usine.

Travaux, 5.ª Edição, Stock, 1954, págs. 95 e 96.

Igualmente na referência ao fato de lã de Anna «ainda impregnado, do tempo em que ela vivia com a mãe, de um cheiro de armário e de barrela de província, de vida recta» nós vemos o desejo de evidenciar o nascimento honesto, provinciano, talvez quase burguês da sua companheira — como as mulheres dos patrões.

(1) Porque o estudo do ressentimento, essa descoberta de Nietzsche que Max Scheler considera a descoberta mais profunda sobre a origem e proveniência das valorizações, não tem merecido

A condição dos trabalhadores melhorou nìtidamente nos tempos modernos (1), e ultrapassou mesmo a dos ricos nos tempos antigos.

---

entre nós a atenção que lhe julgamos devida, como também nos parece que a sociologia do trabalho ainda não a utilizou devidamente, consideramos útil transcrever do livro fundamental sobre o assunto — *A Crise dos Valores* algumas palavras que esclarecem melhor o que dissemos. Diz Max Scheler que a dinamite psicológica que é o ressentimento é tanto maior quanto maior for a diferença entre a importância pública, jurídica, politic-oconstitucional e tradicional dos grupos e o seu poder de facto. «O que importa não são todos os sinais destes factores mas a sua diferença. Numa democracia que não fosse só política, mas social, isto é, tendente à igualdade económica, o ressentimento social seria pelo menos escasso. Mas seria também escasso, e foi-o por exemplo, numa sociedade ordenada em castas, como a antiga sociedade indiana, ou numa ordenação de classes nìtidamente articulada. A carga máxima do ressentimento será ao contrário possuída por aquela sociedade, como a nossa, onde a direitos políticos e civis aproximadamente iguais e a uma formal paridade, reconhecida pùblicamente, se juntam diferenças de facto, muito sensíveis, de poder, de posição cultural. Aqui, prescindindo absolutamente dos caracteres e das experiências individuais, é assegurada uma forte permeabilidade da sociedade ao ressentimento já pela *própria estrutura da sociedade*.

A este factor se junta o outro de que o sentimento da vingança se transforma tanto mais em ressentimento quanto mais se refere a condições continuativas, sentidas continuadamente como ofensivas e subtraídas à vontade do ofendido — quanto mais a ofensa seja sentida como *destino*. Isto é sobretudo evidente no caso em que um indivíduo ou um grupo sente já o seu ser como coisa que exige vingança» (pág. 21 da trad. italiana cit.).

Estes conceitos e estas observações parecem-nos da maior utilidade para a compreensão da mentalidade operária e para o estudo do movimento sindical e lastimamos que esta via não tenha sido devidamente explorada pelos estudos sociológicos do meio operário.

(1) Jean Fourastié, depois de um cuidadoso estudo da situação dos trabalhadores em França em meados do século XIX, estudo baseado sobre a documentação mais optimista de Villermé, faz o

No entanto é no século XIX que a questão social se põe; e quer-nos parecer que não tanto directamente pela má situação económica do operariado como pelo ressentimento que, a partir dessa má situação, neste século se afirma e cresce.

Enquanto no mundo do trabalho a desigualdade

---

seguinte resumo: «plus de deux tiers de la classe ouvrière des villes, habitants de bouges affreux, entassés sur des paillasses, sans draps, sans lumière, sans feu, sans eau, souffrent, «d'une indigence affreuse, d'abrutissement, de vices, d'une dégradation profonde»; à ces êtres extenués de fatigue, maigres et sales la langue populaire a donné le nom de *nègres-blancs*. (Machinisme et Bien-Être — Paris, 1951, pág. 81).

Com esta não se pode comparar a vida do operário moderno, como não é comparável à vida rude dos senhores da idade média.

No fim do século XI, um trecho dos «Milagres de S. Bento» citado por Marc Bloch (in *La Société Féodale — Les Classes et le Gouvernement des Hommes*, Paris, 1949, pág. 28) refere-se a uma casa nobre nos seguintes termos: «au premier étage une salle où le puissant *avec sa mesnie vivait, conversait, mangeait, dormait*, au rez-de-chaussée le cellier à provisions». Algumas vezes não era só a mesnada, mas também os cães e os cavalos partilhavam o quarto com o senhor (Vide F. Funk-Brentano, *Le Moyen-Age)*.

Até 1.500 o vidro era raro até nas casas mais ricas que só se davam a esse luxo na parte superior das janelas; a parte inferior era fechada só com madeira, o que equivale a dizer que no inverno a vida pareceria insuportável a um operário actual, sobretudo nos climas nórdicos.

Por isso Fourastié nota que a civilização intelectual desses tempos estava inteiramente ligada aos climas mediterrâneos e orientais, pois que «sans vitres aux fenêtres et sans luminaire, il est impossible au nord de la Loire... de lire et d'écrire assidûment entre Novembre et Avril *(ob. cit.*, pág. 197).

Isto só para citar as mais comezinhas necessidades actuais, pois nem vale a pena referir todas as outras regalias dadas pela civilização e acessíveis aos trabalhadores, regalias que seriam mesmo incríveis há centenas ou dezenas de anos.

económica se acentua e a desigualdade social se estabelece, as doutrinas políticas vêm afirmar a igualdade dos direitos.

Por isso diz Berdiaeff que «a patética da igualdade que se apoderou do mundo moderno é uma patética de inveja do ser de outrem e a impossibilidade de assegurar o ser em si». E o Padre Arnaldo Joaquim Dias O. F. M. de cujo magnífico estudo «Reflexos sobre o Problema Humano» (1) respigamos esta citação, continua com este exemplo «O soldado não inveja o bastão do marechal mas sòmente as medalhas do outro soldado».

O que tornou este ressentimento mais grave e profundo foi precisamente ele surgir de uma diferenciação de classes que, separando cada vez mais o trabalhador do patrão, impedia aquele de desabafar os seus sentimentos, o que era fácil na oficina antiga, onde a disciplina era mais frouxa e a liberdade do oficial maior (ele era em França o «compagnon»).

Essa contenção psíquica, esse recalque de afectos, vão fazer nascer os sentimentos que predispõem para o ressentimento: o sentimento e o impulso da vingança, o ódio, o rancor, a inveja, o despeito, a malevolência, etc. (2).

---

(1) *Colectânea de Estudos*, n.º 5, 1949, pág. 112. Todo o trabalho do Padre Arnaldo Joaquim Dias, publicado em vários números da revista, é do maior interesse e ele nos serviu de principal base para o estudo do ressentimento.

(2) Os sentimentos de vingança, inveja, rancor, malevolência, maldade, só vêm a formar o ressentimento quando não se dá um superamento moral (como um perdão verdadeiro, para a vingança) nem uma acção que exprima externamente os sentimentos íntimos como insultar, ameaçar, bater), e quando isto não aconteça porque a tal se opõe uma consciência profunda de impotência própria.

Demos uma vez mais a palavra a Max Scheler: «o nascimento deste (o ressentimento) é condicionado pelo facto de que aqueles afectos sejam acompanhados *pari passu* pela impotência de os traduzir em facto, e devam, por isso, ser «engolidos» seja por fraqueza física ou psíquica, seja por temor daqueles a quem os afectos se referem. O ressentimento, portanto, é já pela sua natureza circunscrito sempre aos *dominados*, *àqueles que servem*, àqueles que em vão sacodem o aguilhão de qualquer autoridade (pág. 17 da edição citada da «Crise dos Valores»).

É a mesma explicação dá Nietzsche quando escreve «...e ainda, quando a cólera se apodera do homem nobre, termina e esgota-se por uma reacção instantânea; esta é a razão porque não envenena, sem contar que nele há menos ocasiões (*A Genealogia da Moral* 1.ª Dissertação, x, pág. 32 da trad. portuguesa, Livraria Guimarães, sem data).

Daí o ressentimento com todos os seus frutos: obscurecimento da razão, falsificação da realidade, e transmutação de todos os valores: «die Umwertung aller Werte» que Nietzsche aponta.

13.º — Ora este panorama psíquico é normalmente alheio ao mundo do artesanato. Aí, nem a desigualdade social (o casamento do aprendiz com a filha do mestre é realidade tão natural que nem dá tema para romance), nem a mística igualitária. A superioridade do mestre, patenteada a cada momento, não é posta em dúvida. Superioridade técnica, ou até mesmo a da idade, que no meio artesanal ainda recebe o tributo do respeito.

Dividir esta comunidade, que em muitos aspectos ainda é a oficina artesanal, separar os seus membros e fazê-los alinhar nesses exércitos de ressentidos que são os Sindicatos modernos, não nos parece psicològicamente certo, nem socialmente vantajoso.

Onde o bacilo do ressentimento não entrou, parece-nos de toda a utilidade proceder ao isolamento, evitar

o contágio, sem embargo de se cuidar da melhor justiça social nesse campo.

14.º — E no aspecto prático, no estado actual, cremos que a separação do artesanato se impõe, e assim teríamos a Corporação edificada não só sobre patrões e operários, mas, mais de acordo com a realidade, sobre patrões, artesãos e operários, representados por Grémios Industriais, Câmaras (ou Casas) para as Artes e Ofícios (ou Mesteres) e Sindicatos operários.

Isto se conformaria com a orientação sociológica que seguimos no mundo do trabalho: individualizar as diversas categorias profissionais e dar-lhes expressão independente mas não fortalecer o sentimento de classe, base da «tristeza operária» de Navel. Quanto mais se fortaleça a categoria e menos a classe, melhor nos parece.

Por isso admitimos que em muitos casos só haverá vantagens em separar nos Sindicatos, os técnicos e os quadros, dos outros trabalhadores. À realidade do leque social, derivado do leque profissional, dar-se-ia expressão para evitar o sentimento de logro — ou de frustração — que existiu nos sindicatos mistos franceses, e que lhes foi fatal. Dar possibilidade de expressão às divergências é lutar contra o recalque, gerador do ódio sentimental e vago, fonte de ressentimento. Por outro lado abre-se uma escada social que permite subir, sem ser pela revolução ou pelo salto brusco, do proletariado para o patronato (1).

(1) O papel do ensino técnico profissional, dirigido ao adulto, pode ser da maior utilidade por dar possibilidades de ascensão que quebram as estruturas sociais, demasiadamente rígidas na nossa indústria.

Assim, a escala poderia ser: operário, técnico, artesão, patrão; escala onde as situações profissionais e os seus interesses estão nìtidamente marcados, mas onde os estados sociais e as classes já se não encontram estruturados.

Se o técnico é um assalariado, e o artesão um patrão, as respectivas classes sociais não se encontram sobrepostas, antes há um intercalado de posições que repele qualquer tentativa de identificação dessas situações na profissão com o estado ou a classe social. E isso só pode apresentar vantagens, sobretudo para o trabalhador, a principal vítima do sentimento de classe.

PRINCÍPIOS DIRECTORES

15.º — E antes de procedermos à distinção entre as esferas da Corporação e dos organismos convém recordar os princípios orientadores que seguimos em todo este estudo e à luz dos quais vamos traçar a linha divisória, objectivo desta parte.

Porque já os expusemos [1] dispensamo-nos de fazer agora referência mais completa do que a simples indicação daqueles com que vamos lidar.

Esses serão o princípio fundamental do «bem comum» (com o entendimento que no começo desta parte já referimos) e os princípios que dele decorrem, da estrutura orgânica de sociedade, da subsidiariedade, da autonomia, e da intervenção.

Agora os organismos corporativos encontram-se perante a Corporação numa posição semelhante à desta perante o Estado.

Também o bem comum da Corporação, que integra os de todos os grupos que lhe são inferiores, não é a soma destes; e assim, contribuindo todos para a formação desse bem comum corporativo, não desaparece com isso a sua individualidade.

O princípio da «estrutura orgânica da sociedade» diz-

---

[1] Parágrafos 65 e seguintes do volume «A Corporação e o Estado».

-nos que, assim como a sociedade nacional não é formada de simples indivíduos mas de um complexo de meios sociais cada um com o seu bem comum próprio, igualmente muitas dessas sociedades são formadas de outras que possuem um bem comum diferenciado que há que respeitar.

Também o «princípio da subsidiariedade», que afirma que a missão de Estado é a de realizar apenas o que os grupos ou as pessoas que integra não podem fazer por si para a realização do bem comum, tem aqui o seu reflexo indicando-nos que sociedades superiores — como as Corporações — devem deixar aos grupos inferiores — como os Sindicatos e Grémios — a realização do bem comum corporativo que se mostrem capazes de conseguir.

O «princípio da autonomia» que defende o direito de a Corporação se dirigir a si própria, imporá que esta consinta que os organismos que a compõem se rejam autònomamente.

Finalmente, o mesmo «princípio da intervenção», que exige que o Estado intervenha sempre que os grupos organizados atentem contra o bem comum nacional, impõe que a Corporação, sempre que verifique que na perseguição de bens próprios as instituições nela integradas prejudicam injustamente o bem comum corporativo, intervenha para se opor a um procedimento que desequilibraria a harmonia da vida social e que, em última análise, seria prejudicial às próprias instituições.

Mas vejamos agora de mais perto estes três últimos princípios que, neste caso, têm que ter um entendimento um pouco diferente do que tiveram na delimitação das fronteiras do Estado com as Corporações.

Toda a organização orgânica (passe o quase-pleonasmo) se debate com a dificuldade de respeitar autonomias sem quebrar solidariedades, antes afirmando-as.

Na delimitação da fronteira da Corporação com o Estado levamos o mais longe possível o princípio da autonomia defendendo que em tudo o que é do interesse directo do Estado e da Corporação deve ser esta a actuar e não aquele. Quando em qualquer campo se verificasse competência cumulativa, era à Corporação que cumpriria actuar, embora sob o controle do Estado, pois que, no exercício da sua função social, à Corporação cumpre realizar, além do seu bem comum próprio, o bem comum nacional, quando este coincida com aquele.

E se a nossa interpretação desses princípios seguiu esta orientação foi atendendo às realidades actuais que justificam uma defesa contra a omnipotência do Estado (que não encontra actualmente barreiras ao seu poder) e que por outro lado não mostram necessidade de reforçar a solidariedade dos grandes grupos nacionais, que não está em jogo.

A realidade actual mostra-nos na sociedade nacional uma heterogeneidade unida, e na actividade uma homogeneidade dividida.

É evidente que nesta tentativa de síntese há o exagero inerente a um desejo de esquematização. Os próprios conceitos de homogeneidade, união e desunião têm aqui um valor meramente relativo. Por isso precisemos agora melhor o que dissemos:

Comparada com a Corporação, a Nação aparece formada por grupos predominantemente heterogéneos e sensìvelmente unidos, enquanto a Corporação comparada com a Nação é formada por grupos onde a homogeneidade ressalta mas onde as divergências são patentes.

Por isso nessa heterogeneidade unida que é a Nação, não há inconveniente em afirmar autonomias que correspondem às grandes diferenças dos grupos, e que não

põem em risco a unidade nacional; já na Corporação, muito mais homogénea, não parece conveniente em casos duvidosos afirmar autonomias sem interesse, que só viriam acentuar divergências e desfazer solidariedades.

A unidade fundamental da organização económica e social deverá ser a Corporação e por isso a nossa orientação será aqui diferente da que seguimos atrás, mas convergente para o mesmo fim.

Como a organização administrativa gravita à volta dos concelhos que se agrupam em distritos, e se dividem em freguesias, a organização económico-social gravitará em torno das Corporações, que se dividem em Sindicatos ou Grémios e se agrupam na Câmara Corporativa.

Por isso seguimos a orientação seguinte:

Em matéria corporativa pertence à Corporação tudo o que não é do domínio exclusivo do Estado, mas pertencerá também à Corporação tudo o que não for do domínio exclusivo dos grupos inferiores.

«In dubio pro corporatione» diríamos parafraseando o «in dubio pro reo». Compete à Corporação realizar o seu bem comum próprio e o bem comum dos grupos que a constituem em tudo o que não atente contra os direitos de autonomia próprios desses grupos.

Note-se que se trata apenas de uma orientação, de uma preferência que consideramos justificada, mas que é limitada às zonas cinzentas da dúvida; para além disso não seria legítima.

O princípio, a que não admitimos excepções, é o de que a decisão pertence a quem tem competência e interesse directo, e a nossa preferência para a devolução do poder de decidir à Corporação exerce-se só naqueles casos em que a competência e o interesse não se situam quase exclusivamente em um dos grupos.

Assim procuraremos, sempre que possível, fazer coincidir a esfera da decisão com a da competência e do interesse directos, e mover-nos no «reino das razões objectivas» como queria Manoïlesco.

E bastante razão tinha o ilustre Mestre ao dizer há quase duas décadas que, nesse domínio, a unanimidade não era uma excepção [1]. A experiência belga das Comissões Paritárias onde as decisões só podem ser tomadas por unanimidade, e onde essa unanimidade é conseguida na grande maioria dos casos (90 %) veio ilustrar a afirmação.

16 — Notemos ainda o grande alcance de que as decisões tomadas neste campo se revestem, porque é precisamente aqui que se situa a questão social.

Socialismo, paternalismo, sindicalismo, dependem do traçado das linhas divisórias entre a competência da Corporação e a dos organismos.

Aqui se põe a questão da participação dos operários na vida económica. Na medida em que forem os Grémios e não a Corporação a decidir, os operários não intervêm na economia, como na medida em que forem os Sindicatos e não a Corporação a deliberar, os patrões não interferem na vida social do corpo profissional.

Note-se, porém, que as situações não são simétricas. Há situações pessoais tão diferentes que a participação do patrão na gestão das organizações dos operários é um paternalismo que é sentido como humilhante, enquanto a situação contrária gera reacções totalmente diferentes.

Por outro lado, as obras sociais são apenas destina-

(1) Mihail Manoïlesco, *O Século do Corporativismo*, trad. francesa, F. Alcan, Paris, 1938, pág. 267.

das aos trabalhadores, enquanto as realizações económicas afectam não só os patrões mas também os trabalhadores. Por isso enquanto os Sindicatos agrupam apenas operários, os Grémios não agrupam apenas patrões, mas fundamentalmente empresas — e as empresas incluem tanto os patrões como os trabalhadores ([1]).

Como exporemos, em certas matérias parece-nos que o mais aconselhável é a Corporação funcionar como uma assembleia legislativa fazendo as leis, e os organismos como o Governo, o órgão executivo ao qual cumprirá a elaboração dos decretos regulamentares e a sua execução. Isto tanto em matéria económica como social.

17 — Estudemos pois a forma de afirmar a unidade corporativa sem comprometer os direitos dos grupos integrados.

Seguiremos o mesmo método do volume anterior, estudando os terrenos em que essa distinção se fará: político, social, económico, técnico e económico-social.

Mas, uma vez mais o repetimos, as soluções que vamos procurar não podem ter maior valor do que definir orientações gerais, que não excluem excepções justificadas e que admitem revisões com a mudança das condições económicas e sociais actuais.

A vida social é, como a política, o «terreno das fórmulas múltiplas e das combinações possíveis» donde

([1]) «A organização corporativa das entidades patronais realiza-se por meio de Grémios, *nos quais se agrupam* as empresas, sociedades ou firmas, singulares ou colectivas, que exercem o mesmo ramo de actividade no comércio, na indústria ou na agricultura» — Dec.-Lei n.º 23:049, de 23 de Setembro de 1949, art. 1.º

deve ser varrida a «teoria do único» para utilizar a sugestiva expressão de Salazar.

Desejaríamos não ter que citar as Corporações medievais, tanto receamos o risco de se querer ver no corporativismo o regresso a um passado que não deixou continuidade.

Entretanto, porque já muitas vezes esclarecemos que não vemos quaisquer semelhanças entre as Corporações dos séculos XIV e XV e as actuais, nem sequer no nome (já que o nome da Corporação é do século XVIII, como o de artesanato é do século XX) arriscamo-nos a recordar que foi dentro da assimetria que o corporativismo sempre viveu.

Nada das belas construções que desde o racionalismo francês à arquitectura italiana tanto deslumbram os latinos. Nada da simplicidade clássica que tanto nos encanta, mas, na vida social, o mesmo emaranhado prenhe de vitalidade e ávido de movimento que se sente nos arroubos místicos do gótico e no tumultuar das canções de gesta.

Por isso o corporativismo pôde viver durante séculos e as organizações actuais duram apenas décadas.

A Corporação tem que se ir mantendo actualizada, tem que evoluir e cada vez com mais facilidade e maior elasticidade. A vida social é um «contínuo» e o querer firmá-la em «descontínuos» é mutilá-la.

O que se torna necessário mudar, ao adoptar o corporativismo, é toda uma concepção de vida social que deixa de ser estática para ser dinâmica, que deixa de pretender o definitivo para não esquecer o actual, que apoia as suas soluções nas circunstâncias e não na história, e que assim terá que as ir mudando à medida que variarem as premissas dos problemas que se lhe deparam.

Olhemos para o exemplo dado por esse período transitório que foi o meio da idade média, onde a vida comandava a história, e não era a história que comandava a vida. Esses séculos IX, X e XI, onde a nobreza não era hereditária, onde servos ascendiam a duques e nobres se aviltavam, viram nascer sob o império das realidades, que então tudo comandavam, as mais diversas instituições. Era toda a dolorosa gestação do mundo actual (que deu os primeiros passos nos três séculos seguintes) que exigia a protecção de instituições perfeitamente adaptadas às realidades.

Assim nasceram com formas, composições, orgânicas, nomes, completamente diferentes, instituições que hoje, com a visão de conjunto que a distância permite, nós englobamos no termo genérico de Corporação.

Entretanto umas chamavam-se ordens, outras corpos, outras confrarias, outras ofícios, outras profissões, outras mesteres, outras bandeiras, outras ainda guildas; numas só os mestres tinham assento, noutras (mais raras) os oficiais também intervinham; umas (embora poucas) detinham um verdadeiro monopólio, outras apenas tinham a vantagem de oferecer ao comprador um produto garantido.

E tudo isto foi assim, e foi diferente; e teve uma forma hoje e outra amanhã, e uma para cá dos Pirineus e outra para lá, e ainda foi diverso para além do Reno, para lá dos Alpes e do outro lado da Mancha.

E se este era o panorama num mundo que hoje se apresenta econòmicamente tão uniforme, como foi o medieval, com uma evolução tão limitada que nem a descoberta de mundos novos modificou profundamente o seu carácter artesanal, como podemos ter a pretensão de ter instituições fixas, sem elasticidade, no mundo actual, onde a evolução económica e social só neste meio século foi mais profunda do que em toda a idade média?

É sobretudo fruto de uma secreta vaidade essa pretensão dos juristas que olham frequentemente para as artes mecânicas como qualquer coisa que não pode, pelo seu carácter material, alterar as construções do espírito como as jurídicas.

A Corporação tem que ser um «contínuo», tem que ser elástica ou fluida, e assim a sua constituição tem que variar de uma para outra, e as suas funções perante os organismos que a compõem estão sujeitas a variação consoante as suas actividades e condições especiais e consoante a evolução que neles se verificar.

I

A CORPORAÇÃO, OS GRÉMIOS E OS SINDICATOS NO TERRENO POLÍTICO

18.º — No volume anterior defendemos a Corporação apolítica negando-lhe o direito de intervenção na política geral do país.

Considerámos então que a Corporação procura o bem comum da profissão, mas que a profissão não abarca totalmente o homem.

Se o Estado pode pretender realizar o bem comum temporal dos indivíduos que o compõem, já a Corporação não pode ter essa pretensão. É que na ordem temporal o indivíduo está todo incluído no Estado — o indivíduo sim, a pessoa não, — mas é apenas uma parte dele — a parte profissional — a que concorre para a formação do bem comum da profissão.

Referimo-nos também então à intervenção dos organismos corporativos na administração do município e da província, e não nos detivemos nessa representação, por nos parecer que seria neste capítulo que o assunto deveria ser considerado.

Determina o Código Administrativo que os Conselhos Municipais sejam compostos por representantes das

Ordens, dos Sindicatos, das Casas do Povo e dos Pescadores e dos Grémios (art. 16.º).

Ora a instituição das Corporações não pode deixar de acarretar alterações nesta disposição. Não porque os interesses patronais e operários passem a coincidir, mas porque o que é representado na vida municipal não são os interesses das classes mas os interesses das actividades económicas, actualmente através dos Grémios e Sindicatos porque não há outra forma.

Não é no plano da administração concelhia ou provincial que há que afirmar divergências de interesses, divergências que de resto aí não existem, e por isso impõe-se a alteração destes artigos logo que as Corporações se constituam.

Possìvelmente... talvez mesmo provàvelmente, a representação virá a efectivar-se com tantos patrões, como trabalhadores, mas uns e outros detêm uma representação comum, e não representações opostas. É que, no mundo do trabalho, admitimos que os interesses do patrão sejam diferentes dos do trabalhador, mas como munícipes os seus interesses não podem deixar de se identificar.

Concluindo: — É à Corporação (ou mais precisamente às suas delegações regionais) e não aos organismos que a compõem que caberá a representação das actividades económicas no campo da administração provincial ou municipal. É de resto essa a orientação já marcada no Estatuto do Trabalho Nacional (art. 45.º) ao dar competência às Corporações para tomarem parte na eleição das Câmaras Municipais e dos Conselhos de Província.

19.º — Olhemos agora para cima, para a Câmara Corporativa, órgão da política corporativa.

Aí, por disposição do próprio Decreto-Lei n.º 29:111, serão as Corporações uma vez constituídas que enviarão

os seus presidentes como procuradores por direito próprio, e membros do respectivo conselho, a substituirem os actuais procuradores que, entretanto, representam na Câmara essas actividades.

Assim se substituem os actuais representantes dos Sindicatos e Grémios, a que houve que recorrer enquanto as Corporações se não constituem.

20.º — Detivemo-nos um pouco, no capítulo anterior, a analisar a ansiedade de participação política dos militantes sindicalistas, traduzida de forma tão perfeita pelo livro de Georges Navel. Não podemos, por isso, deixar de fazer uma referência ao sentimento da necessidade de actividade política (que tão bem compreendemos) quando negamos esse direito aos organismos sindicais.

Tanto quanto o contacto de alguns anos com trabalhadores pode suprir a falta de estudos sociológicos, cremos poder afirmar que é muito diferente o ambiente operário português. Neste país artesanal o proletariado, no que ele comporta de sentimento de despossessão, é raro, e as agitações políticas nos meios operários são mais o dócil acatamento das doutrinações de políticos engravatados do que a explosão de sentimentos.

Esse ressentimento que vimos em Navel, e que é dominante nos movimentos sindicais dos grandes países industriais (1), onde os recalques de sentimentos têm uma influência manifesta na psicologia operária, não nos parece frequente entre nós.

A formação muito rural dos nossos operários, a des-

(1) Quer-nos parecer que é sobretudo na racionalista França, tão dada a entregar-se aos esquematismos abstractos dos princípios doutrinários, que ele mais se faz sentir.

concentração da indústria, a ausência quase absoluta de grande indústria, o próprio temperamento bastante expansivo dos portugueses, preservou-nos até ao presente dos malefícios do ressentimento, que rói tantos trabalhadores estrangeiros.

Nos nossos meios operários, encontra-se muito mais frequentemente a mediocridade resignada do agrícola do que a miséria trágica do proletário.

Além disso, talvez a normal falta de cultura dos nossos assalariados não tenha favorecido a associação das aspirações sociais com as políticas. Quando as preocupações sociais se começaram a fazer sentir nos meios operários a melhoria da condição dos trabalhadores não era exclusiva de um programa político, antes era preconizada por todos. Podemos dizer mesmo que a generalização de um programa social chegou cá primeiro do que a questão social, e assim houve quase sempre (mas hoje pelo menos é manifesta) uma dissociação do político com o social.

Note-se que actualmente, mesmo nos outros países europeus, essa dissociação se vai impondo, e as ligações que se verificam são sobretudo históricas. É certo que em teoria se encontram grandes diferenças nas pretensões sociais das diversas correntes sindicais, que se ligam estreitamente com as divergências ideológicas das correntes políticas. Na prática, porém, as aspirações sindicais são muito afins, e se considerarmos as pretensões imediatas, quase se identificam. Ora as massas só têm aspirações a curto prazo, e são as massas (e não os homens) que constituem a força sindical.

No campo social, por isso, as realidades vão impondo uma semelhança de pontos de vista que faz diminuir os contrastes teóricos e que permite uma colaboração quase total de sindicatos com tendências opostas.

E assim o Sindicato único se vai impondo pràticamente em toda a parte (Alemanha, Áustria, Inglaterra, países escandinavos e até nos Estados Unidos da América onde o Sindicato é único em cada empresa).

Noutros países (como a Bélgica e a Holanda divididas entre sindicatos cristãos e socialistas) a unidade de acção sindical, vai-se afirmando [1] enquanto a independência dos Sindicatos perante os partidos se acentua.

Na Bélgica os sindicatos cristãos têm exigido mesmo que os candidatos a lugares políticos do Partido Social Cristão se demitam das suas funções sindicais antes de apresentarem as candidaturas, e os socialistas, depois dos prejuízos que aos seus Sindicatos trouxe a acção política no caso da questão real, caminham também para uma autonomia perante o partido.

Note-se ainda que, segundo confissão que ouvimos a dirigentes sindicais belgas, os trabalhadores tanto cristãos como socialistas tendem para o Sindicato único, até para oporem ao Sindicato único patronal — a Fédération des Industriels Belges — uma força operária unida.

A tendência para o Sindicato único mostra a dissociação que se vai acentuando entre a política e o sindicalismo, ou, talvez melhor, a sobreposição de uma política sindical à política geral nas preocupações dos trabalhadores.

É através dessa política sindical que os trabalhadores esperam realizar o seu inconsciente desejo de desproletarização, e na direcção que o ressentimento tomou

---

(¹) Pio XI admitiu a colaboração dos Sindicatos cristãos com sindicatos não cristãos para a realização de fins comuns e a carta da Sagrada Congregação do Concílio a Monsenhor Liénart, Arcebispo de Lille, concedeu expressamente essa autorização.

em Navel temos de considerar tratar-se de um intelectual que, embora partilhe dos sentimentos e afectos da massa, lhes dá a orientação exigida pelo seu espírito de homem de élite.

Reafirmamos assim a nossa convicção de que, nem moral nem sociològicamente, o Grémio ou o Sindicato têm que ter intervenção na política geral.

II

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS NO TERRENO SOCIAL

21.º — Eis um campo onde à primeira vista se diria que tudo predispõe para a mais ampla e profunda colaboração e que é nessa esfera que a comunidade da actividade — como a da empresa — mais se deve afirmar. Daí concluiríamos que era à Corporação que vinham de direito todas as realizações no domínio do social.

E, na verdade, assim seria, se condições particulares não impedissem essa colaboração e, pior do que isso, não só a impedem como a desnaturam. É que as posições do patrão e do trabalhador são tão dominadas por um vínculo de autoridade-subordinação que todas as tentativas de estabelecer essa colaboração tendem, no patronato para o paternalismo, no operariado para um sentimento humilhante de dependência pessoal.

À autoridade patronal, compreendida e aceite porque necessária, soma-se um domínio total, que o trabalhador não pode enjeitar porque a sua família dele necessita, e que ainda tem que agradecer.

Que situação mais propícia ao recalque e daí ao ressentimento?

Agradecer a humilhação que há que aceitar porque ela é o preço da satisfação das necessidades vitais.

«Senti desde muito cedo a penosa escravidão do agradecimento» dizia a vítima do ressentimento que foi Robespierre.

Outro grande ressentido, que foi Nietzsche, tem a «compaixão humilhante» como um dos temas da sua obra fundamental: — Assim Falava Zaratustra.

É essa «compaixão humilhante» que o trabalhador tem que agradecer.

Por isso, porque é coercivo esse agradecimento onde pode ir alguma gratidão misturada com sentimentos de revolta e de inveja, Zaratustra sentenciava: «Grandes favores não tornam ninguém agradecido, mas apenas vingativo; e mesmo o pequeno benefício não sendo esquecido torna-se um verde «roedor» ([1]).

É essa a explicação do provérbio: «Por bem fazer mal haver», e da frase que algumas vezes se ouve: «que bem lhe fiz eu para ele me ter tão má-vontade?».

É essa a explicação do fraco sucesso de tantas iniciativas sociais tomadas pelos patrões, iniciativas que não se vê frutificarem em laços de amizade, como seria de esperar.

«Perante os homens geniais que valem mais do que nós, não há outra salvação afora o amor» — escrevia Goethe ([2]).

Mas nem essa faculdade de amar se encontra fàcilmente em quem tem a vida dura e difícil dos trabalhadores, nem os patrões lhes aparecem como os homens geniais que valem mais do que eles.

([1]) F. Nietzsche: Assim falava Zaratustra, I parte, *Do Amor do Próximo*, Ed. Guimarães, 1945, pág. 86.

([2]) Só a faculdade de amar ou de perdoar poderia curar essa doença que Marañon considera incurável — o ressentimento. (Cfr. Marañon, *Tibério*, pág. 28).

Ao contrário, a intromissão dos patrões nas obras sociais é vista, na maior parte dos casos, como uma tentativa mesquinha e abusiva do patronato totalitário — o patrão dentro e fora da empresa.

Ele escolhe a comida que o restaurante da empresa fornecerá ao trabalhador e que este ganhou com o seu trabalho; escolhe o médico que a caixa de previdência da empresa nomeará para lhe assistir; escolhe a educação dos filhos dos trabalhadores ao nomear o professor primário para a escola da fábrica; escolhe os livros que o clube da empresa adquire para leitura dos trabalhadores; fiscaliza os jogos e passatempos e até a linguagem no mesmo clube, e ainda algumas vezes verifica as qualidades domésticas da mulher do trabalhador ao inspeccionar a casa que lhe dá.

E tudo isto, que em muito se aproxima das relações de escravidão, há que agradecer por cima, tanto mais que repetidas referências do patrão não deixam de marcar as dívidas em que os outros se encontram para com ele ([1]).

([1]) Isso explica que em muitas empresas que realizam notável obra social o ambiente seja disciplinado, mas raramente cordial. O que aos patrões se afigura ingratidão é o ressentimento do homem livre que tem a sensação humilhante de ser tutelado. De resto, esquecem-se esses patrões de que a sua generosidade está amplamente paga com a vaidade pessoal que daí tiram. Como não ver aí retratado o caso que Nietzsche denuncia: «Chamais uma testemunha quando quereis falar bem de vós e logo que a haveis *reduzido* a pensar bem da vossa pessoa, vós mesmo pensais bem da vossa pessoa». *Assim falava Zaratustra*, ed. cit., pág. 59.

Como não sentir que é para esses que foi escrito: Quando pois dás a esmola não faças tocar a trombeta diante de ti como praticam os hipócritas nas sinagogas e nas ruas para serem honrados dos homens; em verdade vos digo que eles já receberam a sua recompensa *(Evangelho segundo S. Mateus* — cap. VI, vers. 2). «Ai de vós,

Se retratamos o caso na empresa é porque aqui, onde as relações são directamente pessoais, ele é mais nítido, e a subordinação mais esmagadora ([1]).

Mas, se do plano da empresa subirmos ao plano da profissão, temos que confessar que o problema perde muito da sua acuidade, sobretudo entre nós, onde a solidariedade sindical nunca foi grande, e o sentimento de classe é diminuto.

Há que reconhecer que a cogestão da Previdência e do Abono de Família não tem dado lugar a esse sentimento de tutela que focamos, talvez também porque se sabe ser muito limitada a autonomia das instituições, de resto sempre dirigidas por um representante do Instituto. Ora a tutela do Estado, a que todos estamos subordinados, não tem o mesmo aspecto deprimente que tem a tutela do patrão.

Os inconvenientes de uma intervenção gremial no domínio social da actividade serão sempre menores do

---

quando vos louvem os homens porque assim faziam aos falsos profetas os pais deles». *(Evangelho segundo S. Lucas* — cap. v, vers. 24).

([1]) Empresas há onde a direcção das obras sociais é deixada totalmente aos trabalhadores. Cremos que só essas, realizadas com verdadeiro sentido social e com autêntica generosidade desinteressada da paga imediata, colhem os frutos que pretendem:—Um bom ambiente social, e um sentimento profundo de gratidão.

«Eu porém sou dos que dão: agrada-me dar como amigo aos amigos. Colham todavia os estranhos e os pobres, *por si sós*, o fruto da minha árvore: é menos humilhante para eles» dizia Zaratustra (F. Nietzsche, *obra* e *ed. cit.*, pág. 86).

Mas não se trata de doutrina para super-homens. «Humano, profundamente humano», o Evangelho já ensinava que «a mão esquerda devia ignorar o que a direita dava». *(Evangelho segundo S. Mateus* — cap. VI, vers. 3). E só os patrões que cumprem o preceito praticam a verdadeira caridade e alcançam, já na empresa, a paga dessa virtude.

que os de uma intervenção patronal no domínio social da empresa. Mas dizer que são menores não quer dizer que não existam: — existem e são da mesma natureza, embora em menor grau.

22.º — Poder-se-ia aduzir que na devolução à Corporação da direcção das realizações sociais, não se imporia uma tutela patronal mas uma colaboração. Não é assim, nem isso mesmo se justificaria.

Não é assim, porque no aspecto sociológico que aqui nos interessa «o que parece é», e ao trabalhador não deixa de parecer que serão os patrões que, com a sua maior cultura e autoridade, dominarão os representantes sindicais. Dessa base nascerão os seus sentimentos.

Não se justificaria, mesmo se assim fosse, porque essas obras sociais são do interesse exclusivo dos trabalhadores ([1]) a que se dirigem.

Pois que interesse, além do de afirmar a sua autoridade patronal e de manifestar o seu poder de tutela, podem ter os patrões em escolher ou colaborar na escolha das ementas da cantina, em escolher ou colaborar na escolha do médico, em decidir ou em colaborar na escolha dos passatempos dos trabalhadores?

Recordar que são eles que pagam? Tornar mais sensível aos seus trabalhadores as suas generosidades?

Mas a generosidade (se generosidade houvesse na atribuição desses salários indirectos com que se suprem as deficiências do salário directo que não chega para des-

---

([1]) Há um interesse indirecto dos patrões: o de conseguir o melhor ambiente social. Esse interesse evidentemente que nunca contrariaria antes apoia o que expomos.

proletarizar o trabalhador) ficaria totalmente anulada com a gestão dessas obras sociais; anulada e paga.

E focamos o caso na empresa porque entendemos que é esse, por excelência, o plano em que se deve desenvolver naturalmente a acção social.

Se nos problemas económicos, económico-sociais ou técnicos, a actividade constitui o corpo com a dimensão óptima, visto que nesses problemas há uma evidente interdependência entre todas as empresas que virão a integrar-se na Corporação, já os problemas meramente sociais têm que ser encarados predominantemente na empresa.

É nessa comunidade primária, que corresponde à família no mundo do trabalho, que os assuntos sociais hão-de ser estudados e resolvidos.

E dentro dos princípios, que nunca convém perder de vista, há que entregar a gestão dessas obras que vão servir o bem comum dos trabalhadores de determinada empresa, a quem detem a competência e o interesse directo nessa matéria.

Se esse bem comum é um bem próprio dos trabalhadores, parece que não deixará de ser a eles que compete realizá-lo, como não é contestável que são eles os directamente interessados.

Por isso entendemos que é à organização dos trabalhadores de cada empresa (que constitui uma secção sindical, ainda que não oficializada) que cabe a realização da acção social.

Mas, porque no artesanato e na pequena indústria, que dominam entre nós, as empresas são de dimensões tão reduzidas que não permitem a realização de grandes obras sociais dentro dos seus limites, há que as realizar num plano mais elevado — e então é ao Sindicato, e só ao Sindicato, que, pela mesma ordem de razões, caberá a sua gestão.

Por isso consideramos que toda a acção social erra o seu fim se for dirigida pela Corporação e julgamos que se impõe a sua direcção pelos Sindicatos, embora se admita um representante do Estado que não se pode alhear da direcção das actividades sociais, e cuja intromissão não corre o risco de criar os complexos a que a intervenção patronal pode dar lugar.

Não queremos, evidentemente, dizer que deve o patronato ignorar as obras sociais dos trabalhadores, antes nos parece ser da maior utilidade social que as acompanhe com o seu interesse, que as auxilie com as suas possibilidades. Mas que não passe do auxílio ao domínio, é o que parece essencial (¹).

Notemos que os perigos que expusemos só existem na indústria, sobretudo na grande indústria, e não no artesanato, o que equivale a dizer que por enquanto são raros entre nós.

23.° — No artesanato, o «paternalismo», que existe naturalmente, não tem o mesmo significado. Aí o paternalismo encontra-se muito mais perto da sua origem paternal, visto o carácter familiar da oficina.

É que no artesanato a autoridade do mestre é uma autoridade pessoal reconhecida pelo oficial e aprendiz, e, como não há diferença de classes, não toma esse aspecto definitivo, de destino fatal. O aprendiz sabe que essa autoridade provém sobretudo da idade, da experiência e dos conhecimentos, coisas que o tempo também lhe

(¹) Reconhecemos a dificuldade da posição, dificuldade que é muito maior no plano da empresa do que no da actividade e por isso nos ocuparemos do assunto quando estudarmos a Corporação e a Empresa.

dará. Não negamos que essa tutela possa ter também aspectos desagradáveis, como os pode ter a tutela paternal, mas os aspectos positivos superam-nos e, se uma questão pessoal pode sempre surgir, ela não dará nunca lugar a uma questão social já que a sociedade é a mesma.

A autoridade do mestre é pessoal, enquanto a do patrão da indústria, que não conhece nem se interessa pelas pessoas dos seus trabalhadores senão no aspecto do rendimento económico, é uma autoridade funcional, legítima dentro do trabalho, abusiva fora desse campo, ainda quando se apoia em dádivas materiais que nunca justificam um direito de senhorio pessoal.

24.º — E, expostas as nossas prevenções contra o paternalismo patronal, detenhamo-nos um pouco num aspecto que cremos não tem sido estudado nem considerado, mas que supomos merece um pouco de atenção: É o que chamaremos o «paternalismo sindical».

Compreende-se que os Sindicatos operários, que se opõem ao paternalismo do patrão, não se refiram ao seu paternalismo e à relutância com que ele também é aceite.

É certo que não acarreta os mesmos riscos porque aí o recalque é mais raro — o operário pode desabafar mais fàcilmente, embora a solidariedade e a lealdade ao grupo exerçam uma certa censura sobre a expressão dos seus sentimentos.

Mas, «em todo o operário há um aprendiz de burguês», com muito bem notou Berdiaeff — e o seu desejo de desproletarização é intenso, embora às vezes inconfessado, ou mesmo inconsciente.

Notemos como ele reage contra todo o enquadramento de classe, preferindo em igualdade de condições

económicas habitar fora do «bairro operário» (1), comer fora da cantina da fábrica, e recorrendo, sempre que a doença é grave e as suas condições económicas lho per-

---

(1) É curioso notar a satisfação com que todos os habitantes dos bairros económicos falam dos moradores que só fraudulentamente obtiveram as casas, porque a sua situação material os excluía. Contam o facto com uma certa admiração, mas sem qualquer revolta; no fundo estão-lhes gratos porque esses vieram quebrar a desagradabilíssima classificação rotulada de «econòmicamente débeis» dos que habitam esses bairros, pelo menos nos primeiros anos. Essa classificação, junta à sensação de receber a esmola do Estado (que é a casa económica) cria um humilhante sentimento de inferioridade de que o morador se liberta olhando para os moradores não necessitados (os que o são devido à fraude). Quer-nos parecer que o problema da habitação ganharia em ser visto a uma luz menos técnica de facilidade de construção, e mais social. O bairro económico perverte o fim da casa económica, que é dar um abrigo próprio à família. Ora, para se ter a sensação de casa própria, a primeira condição é que ela seja diferente, que não seja de série. A intimidade do lar está violada quando se sabe que esse lar é forçosamente igual aos que se encontram à sua volta; está como que devassada pela sua reprodução em série. Por outro lado o bairro económico, como o bairro residencial, vem fixar uma estratificação que nos parece altamente inconveniente para a educação social. Para amar é preciso conhecer, e estas separações de classes, impedindo-as de se conhecerem, não são propícias ao entendimento nem à solidariedade social.

É o intercalamento das classes sociais na província e nos bairros antigos de Lisboa (Castelo, Alfama) que constitui a principal causa do seu bom ambiente social. Aí, desde a escola e das brincadeiras, os pobres vão aprendendo que os ricos não são os malvados sem coração, exploradores do povo, com que uma literatura de propaganda subversiva consegue convencer as classes proletárias que se sentem segregadas da sociedade.

Igualmente as classes mais elevadas vão criando compreensões, ligações, interesse e respeito pelas outras classes.

Exigir essa compreensão em quem só conhece os pobres de vista, e as outras classes como seus criados ou subordinados ou as

mitem, a um médico particular e não ao que lhe fornece o seguro social.

Por isso cremos que o paternalismo sindical é um mal, mal que é actualmente necessário, e consideramos que a melhor acção social será aquela que o vá diminuindo.

---

imagina através dos temas literários, é exigir muito; como será exigir demasiado às classes populares que estimem as outras classes que só vêm através dos vidros das conduites de luxo, fumando charutos ou aconchegando peles.

A segregação de classes a que os urbanistas estão procedendo, pode ter vantagens económicas para a construção; duvidamos de que tenha vantagens estéticas, e que essa uniformidade substitua o interesse e o pitoresco da variedade; mas temos a convicção absoluta de que é um erro social gravíssimo. Privar o homem, nos anos em que se faz a sua formação, do contacto com outras classes, é impor-lhe uma visão estreitíssima e gravemente prejudicial para o seu equilíbrio. O primeiro contacto com outras classes só vem a dar-se na vida prática, já na idade adulta, quando os conceitos estão assentes, e o espírito não está preparado para os modificar. Cremos que nem mesmo o entretenimento ocasional das obras de caridade pode modificar o panorama.

Parece-nos, na verdade, de lamentar que os urbanistas não tenham frequentado a «école de sagese et de prud'homme» de François Miron, preboste dos mercadores de Paris, que há mais de três séculos escrevia a Henrique IV a seguinte carta:

Cher Sire

Permettez que je me retire; en jurant fidélité au Roi j'ai promis soutenir la Royauté. Or Votre Magèsté me commande un acte pernicieux à la Royauté. Je refuse.

Je le répète à mon Cher Maître et Souverain Bien-Aimé: — C'est une malheureuse idée de bâtir des quartiers à usage exclusif d'artisans et d'ouvriers.

Dans une capitale où se trouve le souverain il ne faut pas que les petits soient d'un côté et les gros et dodus de l'autre.

C'est beaucoup mieux et sûrement quand tout est mélangé. Vos quartiers pauvres deviendraient des citadelles qui bloqueraient

25.º — A melhor obra social será sempre torná-las dispensáveis. Note-se que não nos referimos ao abono de família (fórmula prática de realizar o salário familiar) nem à existência de um seguro social, que nos parece indiscutìvelmente necessário.

Estamos a pensar nas obras sociais com que se pretende compensar o trabalhador da insuficiência das suas condições económicas, fornecendo-lhe habitação, comida, estadia nas férias, etc., porque ele não pode consegui-las burguêsmente, com independência.

Dar ao trabalhador essa independência, depois de o ter dotado com os meios de a poder conseguir, parece-nos dever ser o grande alvo social da Corporação: — desproletarizar o trabalhador.

Isso, e não a sistematização definitiva de auxílios que socializam a existência e fazem sossobrar na uniformidade a beleza e a dignidade da vida independente.

Que o trabalhador se afirme como profissional, mas que se dilua como classe.

---

vos quartiers riches. Or comme le Louvre est la partie belle il pourrait se faire que les balles vinssent ricocher sur votre couronne...

Je ne peux pas, Sire, être le complice de cette mesure.

A esta bela lição de sociologia, mas também de carácter e de independência perante o poder real, o Rei respondeu:

Compère: Vous êtes vif comme un hanneton; mais à la fin de compte un brave et loyal sujet.

Soyez content; on fera votre volonté et le Roi de France ira longtemps à votre belle écolle de sagesse et de prud'homme.

Je vous attends à souper et vous embrasse

Henri.

Essa promoção social que por toda a parte se vai operando (até como efeito directo da melhoria da sua produtividade) tem que ser realizada por ele próprio para ser autêntica, e o melhor auxílio que a Corporação pode prestar será, a nosso ver, oferecer-lhe as condições mais favoráveis para que ela se faça, procurar que seja num clima de compreensão que ela se desenvolva, mas deixando aos trabalhadores a iniciativa e a autonomia da sua realização.

E se a Corporação conseguir que o caminho para a desproletarização dos trabalhadores seja tão aberto que nem se torne necessário recorrer à força da união da classe para ir conseguindo as justas promoções que aqueles vão pretendendo, terá ela obtido o êxito absoluto no terreno social.

26.º — E assim consideramos que nesta matéria caberá à Corporação a definição dos princípios gerais, e aos organismos a sua regulamentação e aplicação (1).

A Corporação daria a sua colaboração à orientação, e asseguraria a indispensável coordenação ou harmonia entre as realizações dos diversos sindicatos que a compõem (2), mas deixaria a estes a liberdade de acção dentro da via acordada.

(1) Note-se que já a lei fundamental do nosso corporativismo — *O Estatuto do Trabalho Nacional* — determina dentro da orientação que defendemos que «os serviços de colocação dos trabalhadores são normalmente da iniciativa dos organismos corporativos, *em especial dos sindicatos*». Art. 46.º

(2) Já que não está prevista, — nem seria conveniente — a criação de instituições com o fim de agruparem todos os sindicatos

O direito de super-visão das realizações sociais e de intervenção, quando elas se afastem dos princípios definidos pela Corporação, é inerente à definição desses mesmos princípios e entra no direito de controle de que adiante trataremos.

dentro da Corporação — Seria uma «frente de classe» contra a qual tanto temos dito.

Excepcionalmente pode vir a acontecer que os Sindicatos ou os Grémios que constituem determinada Corporação estejam todos federados ou unidos, federação ou união que visa fomentar colaborações de organismos e não afirmar oposições de classe.

III

A CORPORAÇÃO E OS GRÉMIOS NO TERRENO ECONÓMICO

27.º — É talvez da demarcação desta linha divisória das funções da Corporação e dos Grémios que mais depende o tipo de corporativismo adoptado. E isto porque, na medida em que são confiados poderes económicos à Corporação e retirados aos Grémios se vai introduzindo a direcção económica dos trabalhadores e satisfazendo reivindicações socialistas de domínio das empresas, como na medida em que as funções económicas são confiadas aos Grémios parece que se protegem as pretensões capitalistas de considerar a empresa como coisa própria do capital.

Não curamos de saber das reacções de qualquer facção, nem sequer de procurar um ponto intermédio, para equilíbrio de forças. E até mesmo porque cremos que em qualquer das doutrinas opostas há muitas verdades, estudemos livremente o assunto, sem a preocupação de que nos possamos comprometer pela solução que dermos.

Notemos contudo, desde já, que no domínio económico os problemas de interesse dos trabalhadores põem-se com muito menos acuidade neste regime cor-

porativo baseado na iniciativa privada e na concorrência do que num regime de economia planeada.

Em regime como o nosso as funções económicas da Corporação são sobretudo técnicas — de técnica económica — e é dificilmente compreensível que aí os interesses possam divergir. Existem, é verdade, casos excepcionais em que à Corporação são confiadas maiores funções: — excepções permanentes umas, devidas à natureza do produto e ao seu interesse fundamental para a nação (é o caso do pão, por exemplo) excepções temporárias outras, devidas à conjuntura numa ou noutra indústria. Essas excepções serão tratadas no fim, à parte, com convém ao seu carácter de derrogação à regra geral.

Também não nos preocuparemos com razões de ordem histórica, que nos diriam que nas Corporações os oficiais não participavam no poder corporativo (1), tanto mais que essas Corporações correspondiam mais às Câmaras de Mesteres que ainda existem na maior parte da Europa, do que às Corporações actuais. Esse exemplo pode-nos servir ao estudar a organização do artesanato, mas não a das Corporações, que hoje têm um significado totalmente diverso do antigo.

28.° — Se olharmos para as realidades contemporâneas, encontramos duas posições bastante diferentes, posições que são divididas pela segunda grande guerra.

(1) Assim foi quase sempre, e assim era nos séculos XVII e XVIII. Note-se que no século XIII algumas Corporações admitiam na direcção os «compagnons» ao lado dos mestres, e nalgumas mesmo eram os mestres que elegiam os representantes dos oficiais, e eram os oficiais que elegiam os representantes dos mestres, o que colocava na direcção os mais moderados.

Antes de 1939, os católicos sociais tinham defendido, na Semana Social d'Angers pela boca do seu presidente Eugène Duthoit, a atribuição de funções económicas à Corporação, mas exercidas por uma «Secção Económica» composta de chefes de empresa. É uma fórmula de compromisso, onde sob uma aparência corporativa se oculta uma direcção predominantemente gremial.

Mais radical Eugène Mathon preconizava mesmo duas Corporações: uma económica (só com patrões) outra social (com patrões e trabalhadores) (1).

Essa era entre as duas guerras a doutrina dominante e o entusiasta doutrinador corporativo que foi Manoïlesco, também devolvia aos Sindicatos de empresários as funções económicas corporativas.

Na organização alemã depois de 1934 a competência económica pertencia aos Grupos Imperiais (Reichsgruppen) divididos em Grupos Económicos (Wirtschaftsgruppen) que se subdividiam em Grupos e Sub-grupos Especializados (Fachgruppen und Fachuntergruppen). Se estes grupos correspondiam de certo modo às Corporações, deve todavia notar-se que, por uma ligação à tradição medieval que nunca se perdera no artesanato, eles eram compostos só de chefes de empresa que detinham a representação das comunidades de empresa, e não a dos interesses patronais (2).

(1) *La Corporation, Base de l'Organsiation Economique*, págs. 13 e 14.

(2) A legislação fazia uma distinção absoluta entre o chefe da empresa (Führer des Betriebs) que fazia forçosamente parte da comunidade de empresa e detinha a sua direcção social, e o empresário (Unternehmer) que suportava o risco económico. Evidente-

Com a segunda guerra mundial a situação modificou-se, e a influência dos princípios democráticos, sobre cujo signo os vencedores fizeram a sua propaganda, foi exigindo uma intervenção cada vez maior dos Sindicatos operários na vida económica, e eles encontram-se em paridade com os Sindicatos patronais nos organismos corporativos económicos criados no após-guerra.

A doutrina também vai justificando essa ascensão dos trabalhadores, mostrando o interesse directo que estes têm na vida económica dessa comunidade que é a actividade onde o seu futuro está mais comprometido do que o dos capitalistas. Na verdade, estes podem muitas vezes empregar noutras actividades os seus capitais, aqueles não podem fàcilmente mudar de profissão sem perder a qualificação adquirida em anos de trabalho.

29.º — E, antes de estudarmos as funções corporativas no domínio da economia, rememoremos os princípios que há que ter sempre presentes: Eles são fundamentalmente o da competência e o do interesse directo.

Vimos atrás também que quando os interesses divergem há que lhes conceder representação distinta, mas que, quando coincidem, já isso não é forçoso, devendo então decidir considerações de outra ordem.

Ora, no problema que nos ocupa, o interesse na prosperidade económica da indústria é um interesse directo tanto dos capitalistas como dos trabalhadores, mas esse

---

mente que na prática geralmente as duas funções recaíam na mesma pessoa.

Note-se que segundo a nossa legislação corporativa os Grémios também não são compostos de patrões, mas de empresas (embora realizem ainda a organização corporativa das entidades patronais).

interesse directo é idêntico, tem o mesmo sentido. No que é puramente económico, ao contrário do que sucede no terreno económico-social, não há divergência possível de interesses. Ligados à mesma actividade, patrões e trabalhadores têm todos interesse numa produção cada vez mais rendosa e guardam as suas divergências para a repartição dos produtos da empresa.

E admitindo que por parte dos Grémios e Sindicatos existe interesse do mesmo grau e da mesma natureza na vida económica corporativa, poderia a sua direcção ser entregue a ambos conjuntamente, na Corporação, ou só a uma das partes, se isso se mostrasse mais adequado ao fim em vista.

30.º — Vejamos pois o outro princípio — o princípio da competência. E aqui já surgem dificuldades, e divergências de pontos de vista, pois enquanto os Sindicatos patronais negam geralmente competência aos trabalhadores para intervirem nas questões económicas, estes proclamam por toda a parte a sua capacidade para dirigir esses assuntos, sobretudo no plano da profissão, onde em muitos países não é difícil encontrar uma elite com conhecimentos e aptidões para o estudo de questões dessa natureza.

Cremos que há aqui uma confusão com os sentidos a que se presta a palavra competência.

Se por competência se entende capacidade, não há dúvida de que não seria impossível, e algumas vezes seria mesmo fácil, encontrar entre os trabalhadores indivíduos «competentes» para dirigirem a vida económica da actividade.

Não é porém dessa competência que aqui se trata, mas da competência no sentido de faculdade, de atribuição, de poder.

Ora na doutrina corporativa os poderes derivam essencialmente dos deveres sociais; as competências justificam-se pelas funções.

E notemos agora que nas empresas (industriais, agrícolas, comerciais) as funções económicas pertencem exclusivamente à administração.

Mesmo na mais perfeita «comunidade de empresa» as funções económicas não poderão ser retiradas à administração, porque os administradores são os técnicos económicos, como os trabalhadores são técnicos nas respectivas profissões. E não parece haver intenções democráticas que possam alterar esta realidade, tanto mais visível quanto maior é a empresa: a administração é do domínio dos técnicos económicos como a produção é do domínio dos técnicos fabris. Negar isto seria retroceder século e meio de divisão de trabalho e de especialização de funções.

Pode-se objectar que esses técnicos da direcção económica não são fatalmente os capitalistas, e que, sobretudo nas grandes empresas, a separação é muitas vezes manifesta.

É exacto. Mas como os nossos Grémios não são Sindicatos de capitalistas, mas agrupam empresas, o problema não se põe entre nós. São representantes das empresas, e não dos capitalistas, os que constituem os Grémios, embora muitas vezes coincidam; como nos Grupos Económicos alemães os chefes de empresa que aí estavam eram muitas vezes empresários. Nem por isso deixava de ser a sua categoria de «Führer des Betriebs» o que lhes dava assento, e não a de «Unternehmer».

Por isso consideramos que onde não haja interesses divergentes entre Grémios e Sindicatos na direcção económica da Corporação, é ao Grémio, representante

das empresas e constituído por chefes de empresa, que cabe essa direcção; é ele que tem competência em matéria económica.

Esta a solução que nos parece adequada, no momento presente, à organização económica e social, o que não quer dizer que num futuro não imediato a reforma da empresa, que em muitos países se vai desenhando, não venha a pôr o problema de forma diferente.

31.º — E não haverá razões de ordem sociológica que imponham ou aconselhem outra solução? O afastamento dos trabalhadores da direcção económica da actividade, onde o seu interesse é igual ao do patrão, não é susceptível de agravar o sentimento de «exclusão», de «afastamento», que é frequente na grande indústria e que impede a formação de um bom ambiente social? E se o afastamento da actividade lhes é justificado pela sua falta de «competência», não aparecerá como humilhante a negação de «capacidade» à classe para «colaborar» na direcção económica?

Cremos que esses receios são injustificados, e são-no sobretudo entre nós onde os trabalhadores não têm desenvolvido o sentimento de classe e onde os Sindicatos não têm tido pretensões de direcção económica.

A intervenção sindical na economia foi sempre mais exigida pela doutrina do que pelos sentimentos. É uma pretensão da elite sindicalista, não das massas, e assume muito maior importância nos Sindicatos socialistas que vêem nessa intervenção um passo em frente na senda que trilham.

As massas têm um horizonte muito mais limitado, e não fazem cálculos a longo prazo. A direcção económica da actividade não lhes interessa e há que reconhecer mesmo que a intervenção na direcção da empresa

— a co-gestão — não tem tido na França e na Bélgica o interesse das massas que era de prever perante a força com que essa co-gestão era reclamada pelos Sindicatos (1).

Em Portugal a grande empresa é rara, e muitos dos problemas sociológicos que ela levanta são inexistentes entre nós. Nem as massas nem as elites sindicais têm pretensões de ter responsabilidades na direcção económica, e assim o problema não se põe.

Além disso, como dissemos, as funções meramente económicas da Corporação num regime que não é de economia planeada são de muito menos interesse e alcance do que seriam num corporativismo que pretendesse fazer uma economia de mercado sem concorrência.

A intervenção dos trabalhadores na direcção técnica e na vida económico-social da Corporação, que defendemos, satisfarão a equidade e as suas pretensões que, há que reconhecer, não vão entre nós além do que é socialmente justo.

32.º — E, definidos os princípios, vejamos a sua aplicação.

Como fizemos no volume anterior, vamos estudar em primeiro lugar as funções económicas referidas no Estatuto do Trabalho Nacional que, em nosso entender, pertencem à organização corporativa.

Porque dividimos o especificamente económico, do económico-social, extrairemos do artigo 7.º do Estatuto aquelas funções que se podem classificar como meramente económicas.

---

(1) Ao assunto, sem interesse imediato neste capítulo, já nos referimos no volume sobre «A Corporação e o Estado».

I — «Estabelecer o equilíbrio da produção e do capital».

Já dissemos quais as restrições com que entendemos dever ser interpretado este artigo, e como consideramos que é sobretudo através de uma ampla e perfeita informação que esse equilíbrio deve ser conseguido, e não por meio de medidas restritivas.

Esta função parece-nos que deve caber totalmente aos Grémios, até porque são os administradores que melhor conhecimento podem ter das deficiências ou dos excessos tanto da produção como do capital.

II — «Defender a economia nacional das explorações agrícolas industriais ou comerciais de carácter parasitário, ou incompatíveis com os interesses superiores da vida humana».

Aqui, há que distinguir: explorações parasitárias de um lado, e incompatíveis com os superiores interesses da vida humana, do outro.

Quanto às explorações parasitárias, parece-nos que é ao Grémio que compete essa verificação e a adopção das medidas adequadas para remediar esses casos ou para os eliminar.

Quanto às explorações incompatíveis com os interesses superiores da vida humana, quer o Grémio, quer a Corporação, quer o Governo, não podem deixar de ter poderes para as fazer cessar.

Ainda uma referência aos problemas sociais que a defesa imposta neste artigo pode acarretar: trata-se então de problemas que não são meramente económicos, mas económico-sociais e que assim, como veremos, são da competência da Corporação.

III — «Conseguir o menor preço e o maior salário compatíveis com a justa remuneração dos outros facto-

res da produção pelo aperfeiçoamento da técnica, dos serviços e do crédito.»

Mais uma vez os problemas surgem complicados, e há que distinguir entre a baixa dos preços e a subida dos salários obtidas pelo aperfeiçoamento da técnica ou dos serviços — o que é do domínio da técnica industrial; e do crédito — o que é do domínio económico.

Do primeiro caso não tratamos aqui.

O aperfeiçoamento do crédito é do domínio económico — da técnica económica, — e consideramos que é aos Grémios, e só a eles, que deve competir a acção nesse domínio. É inegável o interesse que o crédito à actividade tem para os trabalhadores que dela dependem, mas quem está mais classificado para estudar e tomar decisões sobre essas matérias são também inegàvelmente os patrões, que têm a seu cargo fornecer o capital, enquanto os trabalhadores fornecem trabalho.

É que, no mundo económico, os patrões, os chefes de empresa, são por um lado os que dirigem o trabalho, e por outro os que obtêm o capital, ainda que, frequentemente, sejam eles próprios que o fornecem.

São, por isso, os Grémios, constituídos por chefes de empresa, os organismos qualificados para decidirem sobre o aperfeiçoamento do crédito que há-de levar ao abaixamento do preço e ao aumento dos salários (muitas vezes mesmo porque esse crédito é necessário ao aperfeiçoamento técnico).

Mas o aperfeiçoamento do crédito é, no espírito da lei, apenas um meio — o meio de obter a baixa dos preços e a subida dos salários. Providenciar para que esse meio sirva o fim em vista é que já não pode deixar de ser da competência da Corporação. Aí, num plano mais elevado onde os interesses imediatos dos Grémios já se encontram equilibrados por interesses imediatos opostos,

e enquadrados entre interesses mediatos diferentes, é que se encontra o clima que permite ordenar ao bem comum as vantagens obtidas. Por outro lado, a presença na Corporação de um representante dos consumidores, interessados na baixa do preço, e de representantes dos Sindicatos interessados na subida dos salários (interesses que não coincidem no imediato com os dos Grémios) exigirá a justa distribuição das vantagens obtidas, como exige que à Corporação sejam confiadas as decisões nessa matéria.

IV — O longo n.º 4.º, do artigo 7.º a que nos estamos a referir, dá também às Corporações como função, o «promover a formação e o desenvolvimento da economia nacional corporativa num espírito de cooperação que permita aos seus elementos realizar os justos objectivos da sociedade e deles próprios, evitando que estabeleçam entre si oposição prejudicial ou concorrência desregrada ou que pretendam relegar para o Estado funções que devem ser atributo da actividade particular».

Extraiamos deste número o que é especìficamente económico e encontraremos a referência à concorrência desregrada.

Que os efeitos dessa concorrência se virão a fazer sentir nos trabalhadores, é fora de dúvida, mas que o primeiro embate é suportado pelo patrão que paga os mesmos salários, e não vende ou vende por preço inferior, também nos parece incontestável. Que, além disso, são os patrões os que têm competência para o estudo desse problema não industrial, mas comercial — o comércio dos produtos da indústria — também nos parece que será pacìficamente aceite.

Portanto concluímos que a luta contra a concorrência desregrada se deve desenvolver no âmbito do Grémio e não no da Corporação onde, aliás, a interferência dos

Sindicatos seria susceptível de criar um ambiente incompatível com o clima de paz social que todos desejamos.

33.º — E, estudadas brevemente as aplicações dos princípios às disposições da nossa lei, vejamos como eles actuam perante as funções que, pesquisadas na doutrina corporativa, entendemos que devem ser atribuídas aos organismos.

Vimo-las no volume sobre «A Corporação e o Estado» e, por uma questão de sistematização não destrinçámos então quais as que deviam ser do âmbito das Corporações e quais as que eram da competência dos organismos que as compõem.

Vamos fazê-lo agora. As funções que então considerámos foram:

— Regulamentar a produção.
— Unificar os tipos de fabrico.
— Fixar as condições de venda e entrega.
— Proibir processos de concorrência desleal.
— Criar cooperativas de compra e venda de produtos não acabados, transaccionados só entre duas Corporações.
— Criar cooperativas de venda ao consumidor.
— Conceder autorizações de gerência aos dirigentes industriais.

E admitimos ainda atribuições excepcionais em tempo de crise, para serem usadas por tempo determinado, e sob um rigoroso controle do Estado.

Destas funções algumas são de carácter nìtidamente comercial:

Fixar as condições de venda e entrega.

Proibir processos de concorrência desleal.

Criar cooperativas de compra e venda.

Ora em relação a estas mal se compreenderia que os trabalhadores tivessem competência para nelas intervir; Pois não se trata de funções absolutamente estranhas à produção, que é exclusivamente o seu sector?

E não se aduza que, mesmo para além de uma Corporação do comércio não diferenciado, prevista em face da organização da nossa Câmara Corporativa, ainda haverá em todas as Corporações (se a orientação delineada do agrupamento segundo os ramos fundamentais da produção se mantiver) uma importante parte comercial; com efeito, além da produção, aí estarão também incluídas as actividades comerciais ligadas ao mesmo produto.

Não confundamos: Os trabalhadores do comércio não são comerciantes mas produtores de serviços. A sua especialização é a técnica desses serviços, digamos a técnica das vendas, ou das compras. O seu valor profissional mede-se em função da perfeição com que realizam os objectivos da empresa e não dos bons negócios.

Como o bom operário é aquele que fabrica bem a peça de que é incumbido ainda que econòmicamente esta não tenha interesse, o bom empregado de comércio é aquele que realiza em boas condições o negócio que lhe foi confiado ainda que este seja ruinoso.

Por isso a posição deste produtor de serviços perante os problemas económicos de carácter comercial de que falamos não é substancialmente diferente da do produtor de bens, ainda que o meio onde a sua profissão se desenvolve lhe confira maior «capacidade» para os julgar.

Há aqui todavia uma questão que pode afectar gravemente os trabalhadores comerciais: os efeitos que no emprego pode vir a ter a constituição de cooperativas; mas trata-se já de um problema económico-social, para o qual, como é óbvio, preconizamos uma solução diferente.

Concluímos portanto que nas questões acima mencionadas de «fixação de condições de venda e entrega, de proibição de concorrência desleal, e de criação de cooperativas» (1) é aos Grémios e não às Corporações que cumpre decidir.

Vejamos agora as outras:

Regulamentar a produção:

Se excluirmos dessa regulamentação a unificação dos tipos de fabrico, a fixação das condições de venda e entrega, a proibição de processos desleais, o que nos fica já não serão funções especìficamente económicas, mas sobretudo técnicas, como as que se referem à garantia da qualidade, ou económico-sociais, como as que respeitam à codificação dos usos e costumes da profissão.

Vazia esta função do conteúdo que neste momento nos interessa, passemos à apreciação das outras:

Unificação de tipos de fabrico.

Se a alteração de um tipo de fabrico põe problemas técnicos no plano da empresa, a unificação dos tipos não constitui mais do que um problema económico no plano da Corporação.

Na medida em que essa unificação faça surgir problemas técnicos é à Corporação, como veremos, que o problema deve ser afecto; na medida porém em que o não ponha é ao Grémio que compete resolvê-lo, porque são os chefes de empresa os que têm a seu cargo a direcção da situação económica das empresas e o estudo dos mercados, e que têm por isso «competência» e «capacidade» profissional para essa decisão.

Conceder autorização de gerência aos dirigentes de empresa.

Como dissemos no volume anterior, cremos que a função da Corporação será mais a de negar do que a de autorizar, já que em princípio a autorização será geralmente concedida.

Porque a gerência envolve responsabilidades económicas e sociais, entendemos que não pode deixar de ser das atribuições da Corporação a fixação das normas que regulam a concessão dessas autorizações.

Nos casos em que a autorização deve ser negada ou retirada, ou o é por falta de idoneidade demonstrada no campo industrial ou social. Este último caso deve ser evidentemente apreciado pela Corporação, onde normalmente será levantado pelos Sindicatos, os mais directamente interessados no procedimento social dos chefes de empresa. Na hipótese de falta de idoneidade evidenciada no campo industrial (procedimentos fraudulentos, falta de conhecimentos técnicos) cremos também que é a Corporação que deve retirar a autorização e não o Grémio. E deve ser a Corporação, não só porque foi ela que a concedeu, como porque a entrega de uma função tão melindrosa aos colegas e concorrentes cria, por um lado, o risco de a justiça vir a ser prejudicada pela camaradagem, ou pelo desejo de diminuir o número de produtores, e por outro lado, tem um aspecto desa-

(1) Em todos estes casos, com as restrições que no volume sobre «A Corporação e o Estado» pusemos.

gradável, que será tanto mais diluído quanto mais distante estiver o organismo que o exercer.

E chegámos às atribuições excepcionais, que julgamos que em período de crise poderiam ser confiadas à organização corporativa, para serem usadas por tempo determinado e sob um rigoroso controle do Estado, como a repartição dos mercados, a limitação da produção, a regulamentação de maquinismos, a fixação dos preços.

A limitação da produção e a regulamentação dos maquinismos põem problemas económico-sociais e técnicos, e assim não nos parece poderem ser confiados exclusivamente aos Grémios, antes competem de direito à Corporação.

Quanto à repartição de mercados e à fixação de preços, são funções especìficamente comerciais que poderiam, e talvez até devessem, ser confiadas aos Grémios.

Mas pela importância de que se revestem (pois podem arrastar a Corporação para a tentação de uma economia de mercado sem concorrência) pelo carácter excepcional que a nosso ver sempre devem ter e porque o seu exercício cria sempre o risco de um desvio no sentido da coligação económica, consideramos que será de toda a conveniência entregar directamente ao órgão superior — à Corporação — a responsabilidade do seu exercício.

Não só a presença dos trabalhadores, mas também e sobretudo a intervenção de outros Grémios, exercerá uma acção moderadora que diminuirá os riscos de se desenvolverem as pretensões monopolistas que em geral acompanham o uso de tais poderes.

Assim se lutará também contra o inconveniente que tão fortemente se manifestou nas Corporações medievais, onde o poder deliberativo pertencia à assembleia dos

mestres, e onde as decisões eram muito morosas porque os interesses particulares pretendiam abafar o interesse geral. Esses interesses manifestam-se muito mais à-vontade, num grupo mais homogéneo, entre colegas, que também os vivem, do que num grupo heterogéneo como a Corporação, onde a censura é mais actuante.

34.° — E resumiremos agora este capítulo dizendo que em nosso entender deverão ser do domínio do Grémio todas as funções corporativas que forem de natureza especìficamente económica, salvo o uso de poderes excepcionais que julgamos deverem ser exercidos pela Corporação.

Quanto à fiscalização do exercício desses poderes pelo Estado, já na primeira parte o dissemos: dentro dos Grémios serão os respectivos delegados do Governo que asseguram esse controle.

Quanto à fiscalização a exercer pela Corporação, diremos, no fim do capítulo, ao tratar da função de super-visão que a Corporação deve exercer sobre os organismos que a compõem.

Entretanto, desde já nos cumpre fazer notar que a Corporação não pode deixar de controlar de perto o exercício dessas funções económicas, que visam a defesa de interesses verdadeiramente corporativos, comuns a Grémios e a Sindicatos, e que atingem tanto os trabalhadores como os patrões. Se essa defesa é confiada aos Grémios é porque estes são os organismos competentes para a realizarem, mas isso não pode significar a negação à Corporação do direito de verificar a forma como os seus interesses são defendidos; de se opôr a deliberações que verifique serem prejudiciais; ou de tomar mesmo as medidas que considere necessárias, se o Grémio a quem competia tomá-las o não fez.

IV

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS NO TERRENO TÉCNICO

35.º — É no aspecto técnico que julgamos que actualmente deve recair o maior interesse da Corporação portuguesa. Não parece duvidoso que a má situação económica e social do nosso trabalhador tem por causa a má situação económica do patrão, que deriva da fraquíssima produtividade das nossas actividades.

Já dissemos do interesse que vemos numa forte acção corporativa no domínio técnico, e aqui só nos resta delimitar a competência da Corporação perante os organismos.

36.º — Vejamos onde se encontram o interesse e a competência, em matéria técnica.

Em primeiro lugar olhemos para o interesse no aumento da produtividade, que é o aspecto técnico mais importante dentro da Corporação.

Às actividades económicas se aplica a profunda observação de Leão XIII: «Embora seja distribuída entre os particulares não deixa a terra de servir à utilidade pública» [1]. E, por isso, não nos podemos esquecer

---

(1) *Rerum Novarum*, § 23.

de que por um dever moral, antes mesmo do que por uma necessidade económica da distribuição, a produtividade tem que servir o interesse geral, tem que contribuir para o bem comum nacional e não para o egoísmo corporativo.

É esse também o imperativo legal ao assinalar como funções à Corporação conseguir o menor preço possível pelo aperfeiçoamento da técnica ([1]).

Mas porque esse aspecto do interesse geral está fora do âmbito deste capítulo, ponhamo-lo agora de parte e vejamos se é ao capitalista, se ao trabalhador, que interessa o aumento da produtividade.

Voltemos à lição dos Papas que nas suas encíclicas corporativas não deixam de abrir caminho a uma solução justa dos problemas que veio levantar a moderna preocupação da produtividade.

Na Quadragesimo Anno, Pio XI verbera igualmente as pretensões injustas do capital de recolher para si todos os frutos, depois de pagar os salários mínimos (aqueles que apenas bastavam ao trabalhador para restaurar e reproduzir as forças) e as injustas pretensões do trabalho a quem «os chamados «intelectuais» se apresentaram contrapondo a uma lei falsa um não menos falso princípio moral: os frutos e os rendimentos, descontado apenas o que basta para amortizar e reconstituir o capital, pertencem todos de direito aos operários. Erro mais capcioso que o de alguns socialistas... mas por isso mesmo erro muito mais perigoso e próprio a seduzir os incautos» ([2]).

([1]) Artigo 7.º, n.º 3 do Estatuto do Trabalho Nacional.
([2]) Quadragesimo Anno — Vd. in *A Igreja e a Questão Social*, Lisboa, 1945, págs. 153-154.

E Pio XI proclama seguidamente a lei de justiça social que «proíbe que uma classe seja por outra excluída da participação dos lucros» ([1]).

Por isso, porque os lucros hão-de ser partilhados entre os patrões e os trabalhadores que intervêm na produção, não podem os seus frutos deixar de interessar a uns e a outros.

Nem outra podia ser a solução de corporativismo que afirma a comunidade da actividade, obedece aos princípios morais que nos regem, e satisfaz as necessidades económicas e sociológicas actuais.

A necessidade da equitativa partilha dos lucros é proclamada por todos os economistas que reconhecem a indispensabilidade da formação do capital para que haja investimento, e por outro lado a indispensabilidade de uma ampla distribuição para alargar o consumo.

Não é outro o fim de alguns sistemas de remuneração de trabalho, especialmente do «salário proporcional» (S. P.) de Schueller, hoje o mais importante ([2]) de entre os que se preocupam em manter um nível de poder de compra que vá permitindo o escoamento da produção.

Ora é a técnica que permite melhorar a produção em qualidade e quantidade relativamente aos factores

---

([1]) *Idem*, pág. 154.
([2]) Adiante falaremos mais pormenorizadamente sobre este sistema que hoje, só em França onde nasceu, já é aplicada em mais de 3.000 empresas que abrangem 400.000 trabalhadores: Aqui apenas nos parece conveniente dizer que a proporção que se fixa é a do total dos salários perante o volume dos negócios (chiffre d'affaires), e não a mera relação entre o salário e a produção, como nas remunerações com base no rendimento. Vide E. Schueller, *La Révolution de l'Économie*, Paris.

produtivos. É ela que permite produzir mais artigos ou melhores (em ambos os casos uma produção de mais valor) com o mesmo capital ou o mesmo trabalho.

E, como o lucro que deriva desse acréscimo da produção tem que ser partilhado entre os capitalistas e os trabalhadores, parece desnecessário fazer ressaltar o interesse que para uns e outros tem o aumento da produtividade que focamos.

Já a nossa lei de 1933 ([1]) vê no aperfeiçoamento da técnica uma forma de elevar o salário e de remunerar justamente os outros factores da produção.

E cremos que tanto basta para justificar que a técnica, que permite aumentar a produtividade, é do interesse patronal e do interesse dos trabalhadores.

37.º — Vejamos agora a competência para os estudos das questões técnicas.

Será ela exclusivamente da administração, como sucede nas questões económicas?

Não. A economia das empresas é assunto da esfera da administração; a técnica pertence à esfera de todos os que nela trabalham. Em maior ou menor grau todos os trabalhos têm a sua técnica e todos os trabalhadores — até mesmo os indiferenciados — são técnicos ([2]).

([1]) Estatuto do Trabalho Nacional — Artigo 7.º, n.º 3.

([2]) Que todos os trabalhos têm a sua técnica, mesmo os mais simples, como carregar lingotes de ferro, demonstraram-no à saciedade os estudos de Taylor. Que o operário não devia ser um técnico, mas apenas tinha que obedecer «àqueles que eram pagos para pensar» foi o erro do Scientific Management inicial. Hoje, o reconhecimento desse erro está na base de toda a ciência das relações humanas e a descrição da técnica de abrir trincheiras ou de colher cerejas, que Navel faz nos *Travaux*, tiraria qualquer dúvida a quem, distante desses trabalhos rudes, supusesse que nenhum problema levantavam.

Poderia admitir-se que numa organização onde a técnica tivesse representação diferenciada, seria aos organismos corporativos que representassem os quadros técnicos que cabia a competência para o estudo e decisão dos problemas a que nos vimos referindo.

Seria uma solução que se afiguraria correcta, mas seria apenas uma solução «de gabinete». É que os problemas técnicos, designadamente os que visam a melhoria da produtividade, põem antes de tudo problemas humanos, sem a resolução dos quais, por falta de um bom clima social nas relações da empresa com os trabalhadores, a produtividade nunca pode atingir o nível óptimo.

Foi a falta de consideração pelo aspecto humano dos problemas técnicos que mais fortemente influiu no desenvolvimento da questão social, e criou o ódio do trabalhador à máquina que lhe poupa esforços e lhe aumenta o salário.

É preciso considerar que os problemas técnicos não são problemas de mecânica, mas de produção, e esta é o fruto da colaboração do homem com a máquina.

Por isso as questões técnicas não são apenas da competência da direcção técnica mas de todos os trabalhadores; a produção—objectivo da técnica—não é fruto só das máquinas, como parece supor certa corrente, mas também dos operários.

Sem uma participação activa e consciente dos trabalhadores o aumento da produtividade é sempre precário ([1]).

([1]) Por isso afirma Alexandre R. Heron, sociólogo e Vice-Presidente da Crown Zellerbach Corporation, onde dirige o serviço

Foi essa a razão dos Sindicatos patronais belgas efectuarem demoradas negociações com os Sindicatos operários para acordarem numa «Declaração Comum sobre a Produtividade»; — eles bem sabiam que sem esse acordo o desejado aumento da produtividade não se conseguiria.

Outro problema técnico, a que nos referimos largamente no volume anterior, é o da formação, orientação e conselhos profissionais. Problema técnico, económico e social, ele não pode, manifestamente, ser resolvido no âmbito sindical ou gremial mas, porque é do interesse e da competência tanto dos patrões como dos trabalhadores, tem que ser solucionado pela Corporação. Se são os técnicos que dirão qual a formação necessária a determinada forma de actividade, serão os Grémios que se poderão pronunciar sobre o caminho que a indústria trilhará nos anos mais próximos, caminho que depende das vantagens económicas e das possibilidades de obtenção do capital. Os trabalhadores, por si, e até como pais dos futuros operários, não poderão deixar de intervir na educação que irá ser ministrada ao corpo profissional.

Cremos que não será preciso justificar mais a atribuição à Corporação da função de dirigir a formação,

---

de relações industriais: «Não vale a pena contar com o espírito de equipe de 90 % dos nossos trabalhadores se nos obstinamos em repetir que a sua função é trabalhar e a nossa pensar». (In *Why Men Work* cit. in Georges Friedman — *Machine e Humanisme* — 2.º vol. Problèmes Humains du Machinisme Industriel — Paris, 1951, pág. 344).

A idêntica conclusão chega René Richard in *Revue Internationale du Travail*, 1953, pág. 206: «Sans la bonne volonté des travailleurs et des quadres les meilleures théories sont inévitablement vouées à un échec partial ou total».

orientação e conselhos profissionais na actividade a que respeita.

38.º — E agora, afirmada a comunidade de interesse e de competência para o estudo dos problemas técnicos entre patrões e trabalhadores, e evidenciada mesmo a necessidade efectiva de colaboração entre uns e outros para que a técnica atinja os seus fins, temos concluído que é à Corporação, e não aos organismos que a compõem, que cabe o estudo e a resolução dos problemas técnicos da actividade.

Essa é também a orientação geral em todo o mundo, onde vão surgindo organismos de colaboração, dos quais já fizemos ressaltar o carácter, ou pelo menos o espírito, corporativo.

Não foi porém sempre assim e ainda na célebre Semana Social de Angers se preconizou dentro das Corporações uma Secção Técnica predominantemente composta de engenheiros e técnicos da profissão, como Manoïlesco também previa Câmaras de Especialidade.

Mas é preciso não esquecer que no domínio das relações industriais os progressos datam do após-guerra, e pode-se mesmo dizer que o estudo das relações humanas na indústria constitui uma ciência que tem uma década.

V

A CORPORAÇÃO, O GRÉMIO, O SINDICATO NO TERRENO ECONÓMICO-SOCIAL

39.º — Antes de mais devemos esclarecer que no domínio económico-social incluiremos agora, além do que é fundamentalmente económico-social (como a regulamentação do trabalho) os problemas que, sendo na base económicos, têm uma repercussão imediata e apreciável no campo social e também, aqueles que sendo essencialmente sociais se reflectem directamente no económico. Concretizando, apontaremos como exemplo dos primeiros certas regulamentações da produção com incidência directa no emprego, e entre os segundos os acidentes de trabalho, de importância primacial para a economia da Corporação.

No terreno económico-social se projectam também os problemas técnicos que põem a questão da repartição dos frutos das soluções que lhes forem dadas, e dos encargos que elas acarretam — encargos do capital, e encargos sociais derivados do desemprego tecnológico.

40.º — Afirmar que o regulamento corporativo de trabalho pertence necessàriamente à esfera da Corporação, não carece de ser justificado. O regulamento corporativo pouco mais será do que a convenção colectiva actualmente assinada entre Grémios e Sindicatos.

O problema que aqui se põe é sobretudo de ordem formal.

O regulamento corporativo deverá substituir totalmente o contrato colectivo?

Negociado no seio da Corporação entre os representantes dos Grémios e Sindicatos pareceria que, para além de distinções verbais subtis, ou de especulações sobre o espírito contratual e o espírito institucional, não haveria diferença sensível, até mesmo porque no Estatuto do Trabalho Nacional [1] está previsto que à Corporação caberá sancionar as convenções colectivas elaboradas.

Por isso, dentro da lógica jurídica, e até dentro do espírito corporativo, impor-se-ia a abolição do contrato, que aparece como um encontro de vontades divergentes, e a sua substituição pelo regulamento, que é a expressão de uma vontade comum — a vontade corporativa.

Não o entendeu assim, porém, o legislador português que, desde o Estatuto do Trabalho Nacional até à lei fundamental das nossas Corporações — o Decreto-lei n.º 29:110 de 1938—sempre previu a permanência de convenções colectivas depois da instituição das Corporações, ao lado dos regulamentos corporativos que se vierem a elaborar.

É que «a teoria do único deve ser banida da política».

Há um importantíssimo aspecto sociológico que não pode deixar de ser considerado. Qual será a reacção do mundo do trabalho perante o regulamento corporativo? De outro modo mais claro: não nascerá nos operários um sentimento de desconfiança nessa espécie de

---

[1] Art. 33.º

Sindicato misto com que aos seus olhos pode aparecer a Corporação?

Não virá a acontecer que o trabalhador suspeite de que os seus representantes são dominados pelos patrões (como sucedia nos Sindicatos mistos) e que não defenderam no seio da Corporação os direitos dos operários com o mesmo à-vontade e energia com que os teriam defendido em negociações particulares para a realização de um contrato?

Não sabemos o que virá a suceder, mas «em política o que parece é», mesmo que seja política corporativa.

Se assim sucedesse, o fim de paz social do regulamento corporativo ficaria irremediàvelmente comprometido.

E, quem quiser fazer a verdadeira revolução social que é a instauração do corporativismo não se pode esquecer de que sem uma adesão espiritual, que aqui implica uma conversão total, o corporativismo fracassaria. A revolução tem que começar por dentro, e seria perigoso esperar que uma revolução, feita sem considerar os que virão a ser directamente interessados, perdurasse.

O erro da legislação alemã de 1934, ao desfazer as unidades sindicais e afirmar a comunidade de empresa, foi exactamente o de ter esquecido que, se uma organização pode impulsionar a formação de uma mentalidade, não pode todavia antecipar-se tanto que perca de vista o estado actual.

Cremos por isso que se deve abrir o caminho à fórmula corporativa do regulamento, dar-se-lhe todas as facilidades, conduzir para essa via a solução,—mas não impô-la. A breve trecho cremos que ela se imporá naturalmente, e é até possível que logo de início não haja em geral dificuldades na sua adopção. O que nos parece que seria altamente inconveniente seria impô-la

como fórmula única, sem consideração por factores psicológicos, o que poderia ter por resultado um sentimento de frustração, fàcilmente convertível em ressentimento por não ter possibilidade de se manifestar, e daí uma desconfiança, quando não hostilidade, para com a Corporação.

O sentimento poderia não ter justificação razoável mas nem assim a sua existência deixava de apresentar riscos — tantos como se ele fosse justificado.

Por isso consideramos de manter as duas fórmulas — o regulamento corporativo de trabalho e o contrato colectivo —, uma ao lado da outra, com nítida preferência pela primeira que desejaríamos se viesse a impor, mas nunca a ser imposta.

E, antes de terminarmos esta referência ao regulamento e ao contrato colectivo de trabalho, esclarecemos que se a nossa preferência se orienta para o regulamento, não é porque aí vejamos um acordo mais fácil, pois, dentro da orientação que temos marcado, só o consideramos justificado na medida em que não vemos diminuída dentro das Corporações a possibilidade de afirmação e defesa dos interesses particulares dos grupos em presença.

E esses interesses necessitam de ser bem afirmados e defendidos, pois por mais longe que o «cálculo económico» seja levado, o salário oscilará sempre dentro de uma «zona de indeterminação», limitada por cima até pelo interesse dos trabalhadores de que seja ocupado o maior número de braços dentro do econòmicamente possível; limitada por baixo também pelo interesse dos empresários em terem facilidades de recrutamento da mão-de-obra. Nesta zona, ainda dentro do monopólio bilateral do mercado corporativo do trabalho, jogarão factores não económicos, como considerações de ordem social, psicológica, política, e até a força dos dois grupos

em presença que nem mesmo um corporativismo total conseguirá igualar perfeitamente; até as aptidões pessoais dos negociadores não deixam de exercer uma influência que, embora não seja ponderável, pode ser ponderosa.

Querer negar a relativa oposição inerente a todas as negociações será lidar com abstracções, e na prática poderia vir a representar o fechar em falso duma ferida social.

Onde há desacordo ele terá que se exprimir livremente, totalmente, até se encontrar o ponto de acordo — e é esse o único acordo eficaz, porque é o único profundamente sincero.

41.º — E, pois que é no regulamento corporativo, sucessor do contrato colectivo de trabalho, que se decidem os problemas económico-sociais, pouco mais teremos a dizer sobre as outras questões que, não sendo pròpriamente de regulamentação do trabalho, encontram tradicionalmente na convenção colectiva de trabalho a sua resolução: férias pagas, abono de família, seguro social. Todas estas melhorias do género ou do nível de vida dos trabalhadores não são mais do que formas de salário, e lastimamos mesmo que a expressão «salário indirecto» não se tenha imposto entre nós, em vez da de «encargos sociais» com que são designadas as contribuições patronais para os salários familiares e para os salários diferidos que a previdência representa ([1]).

([1]) O inconveniente da nomenclatura é patente neste caso. Ela tem sugerido ao patronato que, além das contribuições a pagar ao Ministério das Finanças, há outras que são pagas ao Ministério das Corporações, e criado a convicção de que os encargos sociais são pesadíssimos, quando se olha para as percentagens sobre os salá-

E, porque de salários fundamentalmente se trata, não carece de justificação que seja no regulamento corporativo que se fixem, que seja às Corporações que caiba a sua decisão.

Mas para além das questões económico-sociais do trabalho afirma-se cada vez mais a interdependência entre o económico e o social e a dependência destes perante a técnica.

Desde Lefebvre des Noëttes, que em 1931 mostrou os reflexos sociais e económicos da modesta descoberta de nova técnica de atrelar o cavalo que modificou uma civilização, até Jean Fourastié, que tão exuberantemente demonstrou as consequências do progresso técnico na fabricação do vidro (progresso técnico que embaratecendo-o permitiu o desenvolvimento da civilização nos climas frios), há uma vasta bibliografia a exemplificar, com optimismo ou com pessimismo, o alcance social dos progressos técnicos (1). Quanto ao alcance económico, a demonstração está evidenciada na sua adopção.

Se a dependência do social em frente do económico é uma realidade manifesta que impõe limites ao pro-

rios, sem que em contrapartida se note que os salários sobre que elas incidem, e portanto também o seu montante, são reduzidíssimos quando comparados com o estrangeiro. Cremos que a generalização da nomenclatura: «salário directo» e «salário indirecto» ambos compreendidos no termo genérico de «salários» seria mais aconselhável e dissiparia muita especulação sobre os encargos sociais entre nós: — reduzidos na percentagem, ínfimos no quantitativo, quando cotejados com os dos outros países europeus.

(1) Cfr. Lefebvre des Noëttes, *L'Attelage. Le cheval de selle à travers les âges*, Paris, 1931; e os livros de Fourastié designadamente *La Productivité, Le Grand Espoir du XX siècle, Machinisme et Bien-Être*, Paris, 1952.

gresso social, a fim de não se matar «a galinha dos ovos de oiro» que é a empresa, a inversa também é verdadeira: o económico não é menos dependente do social, pois limitadas as possibilidades de conquista de mercados em extensão, como se fez no século XIX, é para a criação de mercados em profundidade que a economia tem que se orientar, e essa criação só através de uma distribuição dos rendimentos das actividades económicas se consegue. Por isso a economia do século XX se apoia no salário como a do século XIX se apoiou no capital.

Mas só da técnica pode resultar a melhoria económica da actividade que permita esse aumento de salários, tão necessário ao trabalhador como ao capitalista. Não é de uma modificação na repartição do pouco que há que repartir que se pode esperar uma alteração económica sensível, mas só de um aumento da produção, ou melhor, da produtividade. É aí que se encontra, crêmo-lo incontestável, a única via para o progresso económico e social.

Por isso dizíamos que é nesse terreno da competência da Corporação que a maior parte dos problemas do corpo profissional se vem a colocar, já que a interdependência entre eles se vai afirmando cada vez mais.

E este terreno é, incontestàvelmente, do domínio da Corporação.

VI

EXCEPÇÕES

42.º — E, porque a rigidez é, como a simetria, inimiga da vida corporativa, sempre agarrada às realidades mutáveis e assimétricas do económico e do social, há que considerar as excepções aos princípios afirmados.

Certas Corporações, é lícito admiti-lo, não deverão seguir os princípios aqui apontados, porque as suas condições especiais assim o aconselham. Excepções permanentes umas, excepções temporárias, outras.

Só um estudo pormenorizado das condições especiais de cada actividade permitirá descortinar as excepções que necessàriamente se impõem, mas não será ousado afirmar desde já que é de admitir que na Corporação da Pesca ou nas Corporações Agrícolas não sejam entregues ao domínio exclusivo dos organismos representativos dos trabalhadores as realizações sociais.

Quando nas páginas anteriores falamos da Corporação e dos organismos corporativos tivemos quase sempre em vista a indústria, que é a actividade onde «a questão social» se põe entre nós.

Na pesca e na agricultura o problema é muito diferente; os organismos primários têm, por isso mesmo, outro carácter, e tanto o nível cultural como a mentalidade é profundamente diversa nos trabalhadores dessas actividades.

Não só a exploração artesanal é aí a regra como, quando assim não sucede, os recalques e ressentimentos são quase inexistentes. O trabalhador sente-se livre, e muda fàcilmente de patrão, o que não é frequente na indústria; o meio natural facilita um ritmo humano no trabalho, ritmo incompatível com a necessidade de disciplina na fábrica; e não há aqui a mentalidade egualitária, o sentimento de paridade social que é um elemento do ressentimento na indústria.

O paternalismo raras vezes tem carácter humilhante nestas actividades. Não parece pois inconveniente que venham a ser deferidas a estas Corporações maiores funções no campo social do que às Corporações industriais, e que se continue a afirmar aqui uma solidariedade entre a empresa e o trabalhador que é geralmente sentida.

Também nestas Corporações, dada a especial estrutura dos organismos primários que englobam os pequenos produtores artesãos, será legítimo admitir que se venha a decidir que os problemas económicos são da competência da Corporação, e não dos Grémios — pelo menos no caso geral.

E, porque não nos agarramos a geometrismos, temos que admitir que dentro da mesma Corporação quando englobe actividades industriais e agrícolas ou piscatórias (uma eventual Corporação da Pesca e Conservas, ou do Pão) haja regimes diferentes, que não têm o inconveniente que à primeira vista pareceria, já que as Corporações funcionarão por secções. Assim nada obsta a que na secção em que se trata dos problemas agrícolas ou piscatórios haja um regime diverso daquele onde se cuida dos problemas industriais.

E, para além destas excepções que poderíamos considerar permanentes (embora não definitivas) outras de carácter temporário se poderão admitir.

43.° — Actividades existem onde o fraco nível cultural dos trabalhadores difìcilmente permitiria encontrar indivíduos com capacidade para orientar determinadas realizações sociais, e onde, além disso, a colaboração patronal será insusceptível de revelar os inconvenientes que expusemos.

O próprio trabalhador deseja essa colaboração, e, então, tanto melhor que se vá mantendo o espírito corporativo que a Corporação veio encontrar. Desde que esta esteja sempre atenta às realidades sociais que forem surgindo, e pronta a satisfazer as necessidades de autonomia que se forem manifestando, parece-nos aconselhável que a tal Corporação sejam conferidos latos poderes no domínio social. E até pode ser — e bom seria — que a criação da Corporação impedisse que essas necessidades, filhas de uma mentalidade nascida no capitalismo, viessem a surgir.

E, ao contrário, em actividades com um nível cultural mais elevado, onde os sentimentos que expusemos não têm normalmente lugar, também não haverá inconveniente em conceder latos poderes sociais à Corporação, antes isso afirmará mais fortemente o espírito de corpo.

Ocorrem-nos neste momento os bancários, onde se encontram muitos elementos da mesma classe social dos banqueiros, embora de estado social inferior.

É ao decreto que criar cada Corporação que competirá a definição dos seus poderes em cada campo, definição que cremos terá que ser o mais clara possível; maiores inconvenientes de que a atribuição errada de uma ou outra competência poderá ter uma deficiente definição, susceptível de criar lutas de influências que nos parece comprometeriam gravemente a Corporação.

VII

FUNÇÕES DA CORPORAÇÃO COMO ORGANISMO HIERARQUICAMENTE SUPERIOR

44.º — Como elemento de grau superior da orgânica corporativa, terá a Corporação forçosamente interferência na vida dos organismos que integra.

Que forma terá essa intervenção? Que profundidade poderá ter? Como se defenderão os organismos de uma ilegítima ou exagerada intervenção?

É a essas perguntas que procuraremos agora responder.

45.º — Vejamos em primeiro lugar qual a forma ou as formas que poderá revestir a interferência da Corporação na vida dos organismos que lhe são inferiores.

Comecemos por procurar as determinações legais.

É no Decreto-Lei n.º 29:110 que as encontramos. Aí se estabelece que às Corporações «compete *especialmente*:

a) Desenvolver a consciência corporativa e o sentimento da solidariedade nacional entre todos os elementos orgânicos nelas integrados;

b) Coordenar a acção dos organismos corporativos que as constituem tendo em vista os seus inte-

resses próprios e os fins superiores da organização, conforme o Estatuto do Trabalho Nacional;

c) . . . . ;

d) Propor ao Governo normas obrigatórias para a regulamentação colectiva das relações económicas e disciplina unitária das actividades que coordenam;

e) Promover a realização e o aperfeiçoamento das convenções colectivas de trabalho e a organização da previdência social;

f) Conhecer os recursos interpostos das decisões de natureza penal aplicáveis pelos organismos corporativos ou pelos previstos no artigo 3.º [1] e tentar a conciliação nas controvérsias colectivas de trabalho quando de tal encarregadas pelo Governo».

Antes de analisarmos as funções mencionadas neste artigo, notemos que a enumeração não tem carácter taxativo mas apenas exemplificativo, como se vê do advérbio «especialmente» que precede as alíneas transcritas.

A primeira função é de ordem doutrinal — «desenvolver a consciência corporativa e o sentimento da solidariedade nacional.»

Bem está que ela seja considerada em primeiro lugar, pois a existência de uma consciência corporativa é condição essencial para um corporativismo autêntico. Sem essa consciência as instituições não seriam usadas «civiliter», e não poderiam dar os frutos que delas se esperam.

(1) Os organismos de coordenação económica.

Não falamos já das formas múltiplas que o corporativismo pode revestir até chegar a ser adoptado pelos socialistas, de base doutrinal tão contraditória com a base personalista do corporativismo.

A primeira função da Corporação como organismo de grau superior é, pois, de formação corporativa. Porque se desenvolve no domínio doutrinário e não-económico, o seu exercício não pode levantar qualquer problema, e não nos deteremos na sua apreciação.

A segunda função é de coordenação da acção dos organismos hieràrquicamente subordinados, «tendo em vista os seus interesses próprios e os fins superiores da organização.»

Esta alínea é de evidente densidade doutrinária. Ela, por si só, define a orientação do corporativismo português que coordena bens comuns próprios de cada organismo para a realização do bem comum corporativo, coordenação que é feita sob o duplo signo do bem particular de cada organismo e dos fins superiores da organização.

É a hierarquização da doutrina tomista do bem comum [1] que se encontra aqui sintetizada: São os bens próprios de cada elemento que concorrem para o bem comum e este, assim como o bem do corpo beneficia todos os seus membros e órgãos, vai também beneficiar os bens dos diversos organismos que foram integrados.

Mas porque os interesses próprios de cada organismo, que constituem o seu bem comum, são integrados mas não absorvidos no bem comum corporativo, se prescreve que há que os ter em vista. E igualmente há

(1) Cfr. Suzanne Michel, *La Notion Thomiste du Bien Commun.*

que ter em vista os fins superiores da organização, onde o bem comum da Corporação aparece como um bem particular que concorrerá para o bem comum da organização corporativa.

A intervenção que nesta alínea se prescreve é a de coordenação, o que implica também um poder de fiscalização para que essa coordenação se possa efectivar.

Seguidamente prescreve o artigo em referência que as Corporações proponham «ao Governo normas obrigatórias para a regulamentação colectiva das relações económicas e disciplina unitária das actividades que coordenam.»

Comecemos por aclarar o que se deve entender por «regulamentação colectiva das relações económicas e disciplina unitária das actividades».

Por regulamentação colectiva das relações económicas quer-nos parecer que se deve entender fundamentalmente o que veio a ser chamado «acordo intercorporativo» no despacho do Subsecretário de Estado das Corporações e Previdência Social de 5 de Fevereiro de 1942, que classificou os actos corporativos.

Aí se definem «acordos intercorporativos» como «os actos jurídicos celebrados entre dois ou mais organismos corporativos ou entre um ou mais organismos corporativos e uma ou várias empresas ou entidades com o fim de coordenar o exercício de actividades comuns ou complementares ou de conciliar interesses divergentes em campo económico ou social diverso do das relações de trabalho». A Corporação sancionará depois esses acordos permitindo-lhes assim virem a adquirir força executória.

Para além desses acordos ainda há a considerar as hipóteses em que a Corporação, que representa o bem

comum da actividade, imponha em nome desse bem comum, uma regulamentação colectiva a organismos que a compõem, embora alguns destes não acordem nessa regulamentação — (será depois o Estado, com a concessão ou recusa da sanção que virá a julgar da legitimidade da deliberação corporativa contrária à expressão da vontade de um dos que nela são abrangidos).

É fundamentalmente isso o que no artigo se designa por «regulamentação colectiva das relações económicas».

Por «regulamentação da disciplina unitária das actividades» entendemos os regulamentos corporativos que no citado despacho de 5 de Fevereiro de 1942, são definidos como «actos jurídicos emanados dos organismos corporativos e destinados a» disciplinar «o exercício da sua actividade económica e social e da actividade profissional dos seus membros».

E, esclarecidas as expressões, detenhamo-nos um pouco sobre o artigo.

Diz este que à Corporação compete propor ao Governo normas obrigatórias.

Nestas normas não se compreendem as convenções colectivas contempladas na alínea seguinte, e em relação às quais o problema não se pode pôr, já porque essas são forçosamente da competência dos organismos integrados, já porque a seu respeito o Estatuto do Trabalho Nacional define claramente a posição da Corporação — a Corporação sanciona-as e submete-as à aprovação do Governo (art. 33.º).

Não decide pois o artigo, se é a própria Corporação que elabora essas normas, ou se apenas as propõe, o que implica que as tenha sancionado.

O que o artigo implica é, indubitàvelmente, a sanção da Corporação aos actos corporativos: aos acordos intercorporativos (que, como expusemos, consideramos que

devem ser normalmente da competência exclusiva dos Grémios); e aos regulamentos corporativos (que consideramos deveriam nalguns casos ser mesmo elaborados pela Corporação,—pelo menos quando de regulamentos de trabalho se tratasse).

Dispõe o artigo, seguidamente, que à Corporação compete «promover a realização e o aperfeiçoamento das convenções colectivas de trabalho e a organização da previdência social».

No que às convenções colectivas se refere, trata-se claramente de uma interferência suasória junto dos organismos.

Quanto à organização da previdência social, que à Corporação compete promover, a redacção do artigo não nos diz quem a deve efectuar — se a própria Corporação, se os organismos integrados. Se a redacção nos fez pensar em primeiro lugar numa intervenção indirecta, ela não exclui todavia a possibilidade de realização directa.

Na hipótese da intervenção indirecta, que é a que aqui nos interessa para o estudo das relações entre a Corporação e os organismos corporativos, a intervenção seria também suasória — a recomendação aos organismos para que realizassem a previdência social.

Outra intervenção, em parte directa, em parte indirecta, será possível: a fixação pela Corporação das bases gerais em que a previdência deverá ser organizada nas actividades integradas, e a recomendação aos organismos para que a realizem nessas bases. — Esta a que nos parece preferível, e que também não implica mais do que o uso de meios suasórios. Compelir os organismos a organizarem de determinada forma a previdência é que nos parece não estar dentro do espírito da alínea e, de

resto, a falta de sanção para a desobediência tornaria essa ordem inoperante.

Portanto não vemos aqui nada que justifique mais do que uma intervenção suasória — e a recomendação parece-nos a forma preferível de a efectuar.

Finalmente a última alínea — a alínea *f)* — dá competência à Corporação para «conhecer dos recursos de natureza penal aplicáveis pelos organismos corporativos» ou pelos de coordenação económica e para «tentar a conciliação nas controvérsias colectivas de trabalho, quando de tal encarregados pelo Governo.»

Prevêem-se aqui funções jurisdicionais e conciliatórias.

Quanto a estas, que estão condicionadas, apenas as registamos; quanto às jurisdicionais parece-nos útil fazer algumas observações:

A Corporação funciona como tribunal de recurso, e recurso de decisões penais, forçosamente interposto pelo punido, pois dado o funcionamento dos organismos não são de admitir outros recursos, como nos tribunais comuns. Note-se portanto que a decisão da Corporação só poderá naturalmente manter ou diminuir a pena, o que lhe tira o perigo de aumentar um mal-estar social fazendo com que patrões contribuam para agravar penalidades impostas a trabalhadores ou vice-versa.

Vemos pois que neste artigo se prevêem intervenções de educação, doutrinárias, de coordenação, de sanção, de recomendação, de jurisdição e conciliatórias:

Recordemos mais uma vez que se trata de uma enumeração exemplificativa.

46.° — Vejamos agora se outras intervenções são de considerar.

Cremos que mais duas se impõem, pela própria natureza do órgão superior:

— As de orientação geral, porventura incluídas, em parte, na de desenvolvimento da consciência corporativa prevista legalmente.

— As de fiscalização, também em parte exigidas pelas de coordenação.

Olhemo-las mais de perto e justifiquemo-las.

Como dissemos ao tratar dos princípios directores, a unidade fundamental da organização económica e social deverá ser a Corporação. Por isso reduzimos ao mínimo compatível com as necessidades a intervenção do Estado na sua actividade. Agora alargaremos ao máximo compatível com os direitos de autonomia dos organismos integrados a interferência da Corporação na vida desses organismos. — Ao máximo «compatível com os direitos de autonomia dos grupos», note-se bem.

A função de orientação geral, que na parte educativa se encontra prevista na lei, pode-se alargar até à fixação dos princípios gerais a que os organismos integrados deverão obedecer nas suas realizações. Assim se afirmaria a colaboração corporativa e se contribuiria para reforçar a comunidade que é a Corporação.

Por outro lado, desde que se trata de princípios gerais, que são apenas a definição das normas de que a doutrina corporativa se reveste na actividade, não consideramos que essa definição possa ser olhada como a forma de um grupo interferir abusivamente no domínio de outro, ou possa ter quaisquer inconvenientes sociológicos.

As bases que a Corporação fixará serão apenas os corolários dos princípios corporativos, e sobre esses não podem os organismos discordar: — As divergências surgiriam na regulamentação desses princípios que, parece-

-nos incontestável, deverá ser da competência exclusiva dos organismos integrados.

A Corporação funcionaria pois, segundo a nossa concepção, como uma assembleia legislativa, fazendo as leis; e os organismos como órgãos executivos, regulamentando-as e aplicando-as.

Isto no que se refere a problemas da competência exclusiva dos organismos.

Quanto aos que são da competência da Corporação, esta elabora os princípios e regulamenta-os, podendo todavia confiar a sua execução aos organismos integrados e vigiando a forma como a realizam.

No que às funções de fiscalização se refere, para além daquelas que são inerentes à função de coordenação que a lei atribui às Corporações, cremos que a posição hierárquica da Corporação não pode deixar de as impor. Até as funções de orientação exigem essa fiscalização, não vão os organismos actuar contràriamente à orientação corporativa.

Para que a Corporação as possa exercer devem-lhe ser comunicadas as determinações de carácter geral que, aliás, porque revestem normalmente a forma de «regulamentação colectiva das relações económicas» ou de «disciplina unitária das actividades», necessitam mesmo da sua sanção e da aprovação do Governo.

E, para além daquelas resoluções que lhe são comunicadas, não poderá a Corporação deixar de conhecer quaisquer outras de que tenha notícia e que não estejam dentro da orientação corporativa ou que ultrapassem a competência do organismo que as tomou.

Conhecida pelo Conselho da Corporação qualquer actuação de um organismo integrado que esteja nesses casos, julgamos que a posição que a Corporação ocupa

lhe dá o direito de, pelo menos, suspender a execução de tal actuação e, se o organismo não se dissuadir de perseverar na posição tomada, este recorrerá para o tribunal — o Tribunal especial de que falamos no anterior volume, e que se impõe criar para julgar dos conflitos colectivos e conhecer da actuação das Corporações.

É que consideramos que a posição da Corporação não poderá legitimar qualquer tentativa de invadir os domínios da competência exclusiva dos organismos, de atentar contra o seu direito de autonomia.

47.° — Resumindo o que expusemos, diremos que a intervenção da Corporação nos domínios da competência exclusiva dos organismos, revestirá as formas de definição dos princípios gerais, recomendação, sanção de actos corporativos, fiscalização da conformidade da actuação dos organismos com os princípios gerais e com os limites da respectiva competência, coordenação de acções, decisão em recurso das sanções penais que os organismos aplicaram, e será conciliatória nos diferendos colectivos. A intervenção poderá ir, em nosso entender, até à suspensão das decisões dos organismos, ou de determinada actuação que estejam a seguir — nunca, porém, até lhes impor determinado procedimento em matéria da sua competência (1), e finalmente os organismos poderão defender-se de uma intervenção ilegítima recorrendo para o Tribunal competente — o Tribunal especial que julgamos necessário criar (2).

(1) Concretizando: alterar os estatutos por que se regem, por exemplo.

(2) Um tribunal ou uma secção no actual Supremo Tribunal Administrativo onde já existe uma Secção do Trabalho. Deste assunto tratámos no volume sobre a Corporação e o Estado e por isso nos dispensamos de reproduzir aqui as considerações que então fizemos.

VIII

A CORPORAÇÃO PERANTE AS INSTITUIÇÕES CORPORATIVAS EXTERIORES

48.° — Comecemos por considerar a Câmara Corporativa.

A Câmara Corporativa não é um organismo corporativo, mas um órgão da soberania, e embora aí estejam representantes da Corporação não é um organismo da mesma linha hierárquica.

Entretanto quer-nos parecer que um órgão de coordenação corporativa será pelo menos muito útil ao funcionamento perfeito do sistema corporativo. Esse órgão, que por exigência de sistema terá que ser corporativo, também não é o nosso Conselho Corporativo composto de cinco membros do Governo, e que tem por missão «pronunciar-se sobre a orientação a seguir nas reformas que devem resultar do regime corporativo» (1).

Manoïlesco propôs como órgãos de coordenação corporativa, necessários num sistema corporativo, a «Confederação Geral dos Empresários» e o «Conselho Superior das Corporações» além do Parlamento Corpo-

(1) Cfr. Decreto-Lei n.° 40:324, de 6 de Outubro de 1955.

rativo (especialmente a câmara económica, no sistema de duas câmaras corporativas).

A Itália criou para a coordenação corporativa o «Consilio Nazionale delle Corporazioni» e, como dissemos no Prólogo do volume sobre a «Corporação e o Estado», são hoje correntes na maior parte dos países os organismos corporativos no plano económico geral, normalmente chamado plano nacional.

De entre os diversos conselhos económicos e sociais, vejamos o «Conselho Económico e Social» holandês que realiza a coordenação entre os Grupos de Produção, e os Grupos Industriais: — verdadeiras Corporações, organizadas verticalmente no caso dos Grupos de Produção, organizadas horizontalmente no caso dos Grupos Industriais.

Compete ao Conselho referido aprovar as medidas adoptadas pelos grupos para a prossecução dos seus interesses comuns e também a modificação ou a revogação dessas medidas (1).

O Conselho tem ainda por função «promover a evolução da actividade industrial num sentido favorável aos interesses do povo holandês, bem como velar pelos interesses da indústria e das pessoas que ela ocupa (2).

É também seu dever dar pareceres aos Ministros sobre os problemas que respeitam às actividades abrangidas.

É assim um órgão que exerce funções de orientação e coordenação corporativa, por um lado, mas que, por outro, tem funções consultivas semelhantes às da nossa Câmara Corporativa.

---

(1) Art. 109.º, n.os 1 e 3 da Lei de 27 de Janeiro de 1950, sobre a Organização da Indústria (Staatsblad 1950 n.º K 22).

(2) Art. 2.º da Lei sobre a Organização da Indústria.

Não nos parece que fosse vantajosa a criação de mais um organismo corporativo, como o Consilio Nazionale delle Corporazione, italiano, ou como o Conselho Superior das Corporações ou a Confederação Geral dos Empresários (1) preconizados por Manoïlesco.

Esse organismo seria, pela sua composição, quase uma duplicação da Câmara Corporativa e por isso nos parece de considerar o exemplo holandês, onde no mesmo órgão se reunem funções consultivas com as de orientação e de coordenação.

Julgamos, assim, que entre nós a própria Câmara Corporativa poderá assumir essas funções de coordenação imediata (2), já que a coordenação superior, como a

---

(1) Esta Confederação Geral dos Empresários parece-nos mais uma associação de classe do que um organismo corporativo. Entre nós, num sentido mais corporativo, até os Grémios não são compostos de empresários mas de empresas, diferençando-se assim dos Sindicatos patronais de Manoïlesco. De resto, já expusemos que no plano geral — em que forçosamente essa Confederação trabalharia — consideramos que não há lugar à separação dos grupos patronais e operários. Aí será sempre a Corporação que entendemos que deve estar representada, mesmo que de problemas estrictamente económicos se trate.

Os melindres que pode ter a intervenção dos trabalhadores na discussão dos problemas económicos, não existem quando se debatem bases ou se estudam coordenações. No seio da actividade há lugar a distinguir competências, mas quando se trate de um órgão superior com uma composição que abrange várias actividades interdependentes, a Corporação aparece como um corpo e não há lugar a distinções que afirmariam solidariedade de classes a sobreporem-se às das actividades.

(2) Consideramos que o editorial do Prof. Pires Cardoso no n.º 16 da *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos* esclareceu definitivamente a questão: A Câmara Corporativa tem qualidade, nível e configuração precisas para exercer essa imprescindível missão de coordenação inter-corporativa que não podia, sem múltiplos incon-

orientação, pertence ao Estado segundo vimos no volume sobre «A Corporação e o Estado».

Quanto à orientação, traçada ela pelo Estado, não vemos necessidade de qualquer órgão intermediário, como sucede com a coordenação; nesta há lugar a debates directos que serão mais fáceis e fructuosos dentro de um órgão do que em reuniões livres de organismos diferentes.

Para isso, talvez venham a reconhecer-se vantagens em dar à Câmara Corporativa uma outra elasticidade e composição. Constituídas as Corporações, consideramos que conviria adoptar um sistema semelhante ao holandês e ao belga, onde são nomeados tantos membros suplentes como efectivos.

Assim se torna possível substituir fàcilmente os representantes conforme o assunto em discussão.

Para os problemas especializados comuns a diversas Corporações (v. g. ensino técnico, defesa contra acidentes de trabalho, previdência, inquéritos sociológicos, estudos de produtividade, estudos de conjuntura, etc.) pode muitas vezes revelar-se útil a criação de institutos, conselhos ou serviços comuns (até mesmo por razões económicas). Cremos que nesses casos caberia à Câmara Corporativa promover a organização desses institutos ou serviços comuns, ou a criação de Conselhos de estudo ou de orientação (como o Conselho Superior de Previdência Social) para o que nomearia no seu seio comissões que junto das Corporações interessadas estudassem os problemas que viessem a pôr as organizações a que nos referimos.

---

venientes, ser conflada a um outro órgão que teria forçosamente uma composição idêntica à da Câmara Corporativa.

Não está dentro do âmbito deste trabalho o estudo das modificações que à Câmara Corporativa poderá eventualmente trazer a criação das Corporações, e por isso não nos deteremos mais. Consideramos indispensável esta referência para poder situar a Corporação perante o órgão superior de coordenação, que nos parece imprescindível, — quer ela venha a ser a Câmara Corporativa modificada, quer outro que se considere mais conveniente criar.

49.º — Vejamos agora a posição da Corporação perante esse organismo, que é o que neste capítulo nos propuzemos.

Porque as novas funções, que consideramos necessárias, serão apenas de coordenação, não vale a pena tecer considerações acerca da posição da Corporação perante o órgão que as venha a desempenhar: independência absoluta. Esse órgão apenas fornecerá o quadro corporativo e concederá facilidades para que as negociações inter-corporações se efectuem da forma que ofereça mais possibilidades de êxito.

Essas pequenas repúblicas que são as Corporações, esses estados no Estado, só a este podem estar subordinados, e organismos de coordenação não poderão ter nunca uma posição hierárquica que permita atentar contra a autonomia da Corporação.

O Estado, e só ele, detém a representação do bem comum nacional, e é esse bem comum, e só esse, que se sobrepõe ao bem comum corporativo.

50.º — Porque nos propuzemos, fundamentalmente, traçar os limites da Corporação, não haveria lugar a considerar a sua posição perante as outras Corporações porque aí o problema não se põe. Mas porque no estudo

desses limites fomos sempre naturalmente levados a considerar a articulação da Corporação com outras instituições, designadamente com instituições corporativas, nesta parte cremos devidas umas linhas às relações de uma Corporação com as restantes.

Seja qual for o critério que se seguir para a constituição das Corporações — mesmo o da função económica que conduz às grandes Corporações — há-de haver sempre relações entre umas e outras. O complexo económico que cada um deve pretender enquadrar é uma noção elástica, que vai até à economia nacional ou mundial.

Por isso, por mais perfeita que seja a definição de um complexo económico e a sua autonomia corporativa, há-de haver sempre necessidade de contratos inter-corporativos, a regular as relações entre duas ou mais Corporações.

E, para além destes contratos, há ainda os acordos sobre matérias de interesse comum.

Expúsemos no volume anterior como concebemos os contratos inter-corporativos, que previmos nos casos em que uma Corporação transacciona com outra os seus produtos, através das respectivas cooperativas de compra e venda. Seria o caso (se os nossas Corporações seguissem o esquema delineado para a Câmara Corporativa) de um contrato que regulasse a venda de carvão da Corporação das Minas à Corporação da Metalurgia.

A questão que se poderá levantar é se nas relações inter-corporativos deverão intervir as Corporações (pelas secções ou ramos interessados) ou se seria de admitir que, conforme o seu objecto fosse especìficamente económico ou social, interviessem apenas os Grémios ou os Sindicatos.

Já atrás aflorámos este problema e indicamos a solução que nos parece mais conveniente: — Fazer intervir a Corporação directamente, por intermédio das secções ou ramos em que se divida.

Afirmar solidariedades de organismos patronais ou operários fora da Corporação é alimentar o espírito de classe e fomentar a desconfiança dos grupos excluídos sobre os verdadeiros objectivos das negociações.

Grémios e Sindicatos bem diferenciados dentro da Corporação, mas essa distinção não pode ter alcance exterior; fora do campo profissional só a Corporação aparece, una, afirmando a sua comunidade de interesses.

E encerramos aqui esta parte onde procuramos estudar a posição da Corporação perante as outras instituições corporativas.

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA

INTRODUÇÃO

CONSIDERAÇÕES GERAIS

51.º — Nesta parte em que vamos estudar a demarcação dos limites da Corporação perante a empresa e os direitos que esta tem em regime corporativo, define-se o sistema do nosso corporativismo.

Assim como a deslocação da fronteira entre a Corporação e os organismos alteraria o tipo de Corporação, que de uma economia capitalista se podia desviar para uma economia tendendo para o tipo socialista, aqui a deslocação da fronteira pode-nos levar para um sistema de liberdade económica ou para um sistema de economia planeada: — auto-planeada, neste caso.

52.º — Ora a nossa economia corporativa é dirigida — auto-dirigida — isto é: são os organismos representativos das actividades interessadas que detêm a respectiva direcção económica, entendida esta como a orientação da actividade privada e da iniciativa individual.

Só esse entendimento da direcção económica é compatível com a teoria liberal em que o nosso corporativismo assenta ao reconhecer «na iniciativa privada o mais fecundo instrumento do progresso e da economia da Nação».

Sem a iniciativa privada, sem que fossem dadas as maiores facilidades ao desenvolvimento integral das qualidades individuais do «empresário», haveria, além do mais, o grave prejuízo económico que resultaria do não aproveitamento dessa fonte de riqueza. E não é só a capacidade directiva, mas são também o prazer de mandar, o interesse pessoal, o entusiasmo, a tenacidade, talvez mesmo algumas vezes a obsessão na realização da empresa que se criou, e o amor ao risco, que impulsionam o «empresário» e o fazem vencer muitas dificuldades que de outro modo seriam insolúveis.

Os exemplos de economia sem iniciativa privada não têm sido brilhantes, e nem o stakhanovismo (por mais interesse que se lhe reconheça), nem o temor de represálias, parece poderem substituir «econòmicamente» o valor da iniciativa privada.

Porque confia na iniciativa privada, e porque, como dissemos, o nosso corporativismo não é sequer do tipo daquele corporativismo que François Perroux chamou «Corporativismo stricto sensu», a empresa de tipo capitalista [1], continua a ser a peça mestra da nossa economia de base liberal [2].

---

(1) Nos parágrafos 92 e 93 do volume sobre «A Corporação e o Estado», expusemos o que, numa classificação doutrinária se deve entender por estes conceitos. Porque as confusões a que se prestam são perigosas, vemo-nos na necessidade de repetir que por «tipo económico» entendemos o carácter do campo económico onde se desenvolvem as actividades humanas, e que se caracteriza a partir do modo de produção e repartição das riquezas. O tipo capitalista é aquele cuja base é a empresa privada, onde o capital e o trabalho se encontram separados: — É o caso do nosso corporativismo.

(2) A teoria liberal assenta no reconhecimento do valor da iniciativa privada, e daí deduz a necessidade da concorrência e espera uma tendência para o equilíbrio entre a produção e o consumo. É também nestes fundamentos que se apoia o nosso corporativismo, embora a sua confiança no equilíbrio espontâneo não seja tão grande como o da teoria liberal pura, e, por outro lado, reconheça valores éticos que se opõem ao jogo livre dessas forças, que aliás tendem para o equilíbrio.

É a empresa a unidade da actividade económica, é ela que produz, distribui e reparte os bens, e dela depende a economia da Nação. Porque lhe estão confiadas tão grandes funções económicas devem-lhe ser reconhecidos os direitos inerentes ao exercício dessas funções; e porque ela constitui a mais forte comunidade no mundo do trabalho, aquela que está na escala humana, aquela que os seus membros alcançam com o olhar, sobre ela têm que convergir os maiores cuidados da Corporação.

Poderíamos dizer que assim como o Estado vive para realizar o bem das pessoas, a Corporação vive para realizar o bem das empresas.

Uma empresa é uma unidade económica e uma comunidade social. Tem como fim económico servir o bem comum, fim não só da propriedade mas da actividade humana, e servi-lo assegurando antes de mais o desenvolvimento da comunidade que a constitui.

Essa comunidade social está na base da Corporação, mas as pessoas que a constituem estão nos fins da Corporação que não é um organismo meramente económico.

Por isso a empresa está não só na base como no fim da Corporação.

A Corporação vive da empresa e para a empresa — a grande realidade económica e social do mundo do trabalho.

Daqui queremos deduzir os princípios fundamentais

que nos orientarão nesta parte e que exporemos adiante, mas que desde já poderemos resumir na fórmula seguinte:

Perante as empresas, a Corporação terá os direitos mínimos necessários à função de promover o bem comum dessas empresas.

E esta fórmula não é a expressão de um corporativismo tímido, mas antes a projecção dos princípios corporativos que não visam apenas a Corporação mas toda a organização económico-social da Nação, organização que assenta no reconhecimento dos direitos e deveres dos diversos «corpos sociais» que a compõem. A empresa, como a Corporação, é um corpo económico-social, como o Sindicato é um corpo profissional e o Grémio um corpo fundamentalmente económico.

Devemos também fazer notar que, visto na parte anterior já termos feito a destrinça entre o que pertence à Corporação e o que pertence aos organismos que ela inclui, agora não nos preocuparemos com essas distinções e no estudo que vamos fazer quando falamos de Corporação fazêmo-lo em sentido lato, entendendo-se por isso que tanto nos referimos à Corporação pròpriamente dita como a qualquer dos organismos que a compõem.

53.º — A posição de uma empresa perante a Corporação num regime que tem por base a iniciativa privada é muito semelhante àquela em que a Corporação se encontra perante o Estado, mas é ainda com maior vigor que os princípios se afirmam na empresa. É que, se a Corporação pode ser considerada uma comunidade, ela é entretanto uma «organização unitária das forças da produção» e a empresa é a própria unidade da produção.

No regime artesanal ainda podia ser discutido se a unidade na produção era o trabalhador ou a empresa, mas na economia capitalista e dentro da técnica da divisão de trabalho, essa discussão já não é admissível. A empresa é o indivíduo no mundo económico e, como tal, os seus direitos de autonomia não lhe podem ser negados sob pena de cairmos num sistema antagónico com os elementos que o constituem.

A curto prazo a inadaptação de um aos outros seria patente e forçaria a uma solução lógica — ou abandonar o sistema ou modificar os elementos nele integrados ([1]).

([1]) Foi o que aconteceu na China depois da sua ocupação pelos comunistas. Poucos meses depois da vitória das forças de Mau-Tse-Tung os «capitalistas nacionais» (uma das quatro *classes amigas* representadas pelas quatro estrelas na bandeira) continuando a gerir as suas empresas passaram todavia a não poder levantar de lucros mais do que um salário de indiferenciado, a ter que depositar diàriamente o produto das vendas no banco do Estado, e a não poder cessar a sua actividade. Com suicídios em massa a muitos mais assassinatos ditados pelos Tribunais Populares, a «classe amiga» dos capitalistas nacionais foi modificando as proporções da combinação «socialismo-empresa privada» que era proclamada pelo regime. Encontram-se hoje nacionalizadas a metalurgia, os transportes, o comércio de produtos agrícolas (o maior na China), 78% dos têxteis, 64% da actividade na Mandchúria, etc., enquanto a nacionalização não se efectua totalmente. Assim se modificaram os elelementos integrados nesse sistema socialista, que só por motivos de ordem política se proclamava misto.

PRINCÍPIOS DIRECTORES

54.° — Vejamos pois agora quais foram os princípios definidos ao estudarmos a posição da Corporação perante o Estado e quais as bases em que assentavam.

I — O primeiro foi o *princípio da estrutura orgânica da sociedade* que se verifica tanto na sociedade nacional como na sociedade corporativa.

Também a Corporação vista de dentro é constituída por um complexo de meios sociais, instituições, empresas, cada um com o seu bem comum próprio, cada um com a sua função social ordenada ao bem comum da sociedade e com os seus direitos próprios para a realização dessas funções.

II — Vimos seguidamente o *«princípio da subsidiariedade»*.

Assim como a missão do Estado é apenas a de realizar o que as pessoas ou os grupos não podem fazer por si para a realização do bem comum, assim a Corporação não deverá realizar o que está dentro das possibilidades das empresas com vista ao bem comum corporativo.

Do mesmo modo a Corporação será mais esforço de coordenação do que realização, sem embargo de promover as realizações de interesse comum do corpo profissional.

E não fica com isso reduzido o interesse da Corporação. É que o «bem comum» como ensinava Maurras «n'est pas dans l'accumulation des choses, mais dans leur ordonnance, dans l'harmonie, dans l'ordre».

Num regime como o nosso, essencialmente personalista, a Corporação terá sobretudo como funções equilibrar e conciliar os interesses das «pessoas colectivas» que são as empresas.

Uma Corporação que pretendesse realizar o que compete às empresas, que não respeitasse as suas personalidades seria uma Corporação de tendências totalitárias. E se num regime totalitário as Corporações são concebíveis, já o corporativismo nos parece impossível. Aí a Nação é o corpo único, e a Corporação não é mais do que um membro, perde a personalidade — ora o corporativismo não tem condições de vida num regime que seja anti-personalista.

III — *O princípio da autonomia* impõe que cada grupo social tenha o direito de decidir quais os meios adequados à realização dos seus fins particulares que correspondem à função que desempenha na sociedade.

Ora o grupo social que a empresa sempre constitui (umas vezes mais, outras menos fortemente estruturado) tem necessidade duma autonomia muito maior do que a Corporação, porque são muito maiores os riscos que corre e as responsabilidades que tem, dentro da função social que lhe cabe.

O erro na direcção da empresa leva ao seu desaparecimento, à sua morte, e ainda arrasta algumas vezes nessa morte a ruína de muitas outras que lhe abriram crédito.

O erro na direcção da Corporação nunca levaria ao desaparecimento do corpo profissional, mormente num corporativismo como aquele que se pode prever entre nós.

Daí a diferença de riscos e de responsabilidades.

Mas, mais do que isso, a empresa tem outros direitos morais à autonomia, porque muito mais estreitamente ligada ao homem do que a Corporação.

A solidariedade corporativa assenta num conceito abstracto que une, para além dos conhecimentos, um mundo de afinidades. A empresa é uma realidade concreta, visível dentro da escala humana, o que lhe dá uma individualidade muito mais forte e uma identificação muito maior com os homens que a constituem; sobretudo com o empresário, é evidente, mas também muito grande com os trabalhadores.

Por isso a liberdade da empresa deriva até da liberdade individual, e como observa Duguit, essa liberdade é «o prolongamento natural da liberdade física» [1]. Este respeito pela liberdade não é incompatível com a disciplina, antes a postula. Desde que existe sociedade, desde que existam dois homens, uma certa diciplina é necessária à sua vida em comum, é necessária à garantia das respectivas liberdades. Essa «disciplina», que é o respeito de certas normas, vai sendo sucessivamente maior à medida que a sociedade cresce e a civilização progride. É que a civilização, que cada vez aumenta mais os poderes dos homens, tem como contrapartida a necessidade de disciplinar cada vez mais as suas actividades, para que elas se possam desenvolver em liderdade.

Por isso, num mundo económico que cada vez mais ràpidamente se desenvolve, as normas vão sendo neces-

---

[1] *Traité de Droit Constitutionel*, Paris, 1952, pág. 134.

sàriamente mais apertadas e até a burocracia vai inevitàvelmente crescendo.

Mas não é só dentro desta necessidade inerente ao progresso que a disciplina se impõe. É que, para além duma disciplina necessária ao exercício da liberdade natural numa sociedade tão complicada e onde os seus elementos estão dotados de tantos poderes, a vida em sociedade impõe ainda uma outra — a que visa o bem comum dessa sociedade.

A vida em comum cria uma nova entidade — a sociedade — para a qual os homens têm deveres, contrapartida do muito que dela recebem.

Por isso as intervenções das sociedades a que o homem pertence (Sindicato, Grémio, Corporação, Estado) são legítimas não só quando visam garantir a liberdade dos homens, ameaçada pela própria vida em sociedade, como quando tem por objectivo realizar as condições dessa sociedade de que o homem faz parte.

Assim, se os direitos de autonomia da empresa têm que ser respeitados, também os direitos de intervenção e de coordenação dos corpos superiores não podem ser negados ou esquecidos.

IV — Finalmente, o último princípio que enunciámos foi o da «intervenção», que exige que o Estado intervenha sempre que o exercício das actividades dos grupos prejudique o bem comum da Nação.

Este princípio merece uma referência mais cuidada.

É que, na ordem temporal, o «bem comum nacional» é o bem comum supremo e nenhum outro se lhe pode antepor; — não consideremos o bem comum da sociedade internacional que não está concretizado numa autoridade a que caiba assegurar a sua defesa.

Daí o direito e o dever de intervenção do Estado para sobrepor o «bem comum nacional» ao «bem comum corporativo».

Quanto ao «bem comum corporativo», o caso é muito diferente. É certo que o bem comum da empresa tem que estar subordinado ao bem comum corporativo, mas, porque este há-de sempre ser interpretado por pessoas muito directamente afectadas pela definição que vier a ser dada desse bem comum, o risco que se corre de um desvio nessa definição é muito grande.

Não só o bem comum da Corporação não coincide (e algumas vezes se poderá opor) com o bem comum nacional que lhe é superior, como ainda a orgânica corporativa pode levar a que muitas vezes esse bem comum não seja correctamente interpretado pelos dirigentes corporativos.

Recordaríamos a tendência natural do grupo para se fechar e para ser hostil ao progresso técnico — tendências de todas as uniões de produtores, desde as velhas Corporações até aos cartéis modernos.

Esse não é, certamente, o interesse do grupo, mas ele é o interesse imediato, e é difícil pedir aos que estão fortemente mergulhados numa posição particular que se elevem até abarcar a situação geral, e mais do que isso, que olhem mais longe do que o «curto prazo» a que os seus raciocínios se limitam.

Se hoje em países de liberalismo económico, como a França, as «ententes» de produtores contra o progresso são um facto, e se até se conhecem casos em que uma acção conjunta foi possível sem uma «entente» prévia [1]

---

[1] Jean Romeuf, Director do Instituto de Observação Económica da França, cita o caso da máquina de composição tipográfica foto-eléctrica, inventada por dois engenheiros franceses, que econo-

simplesmente por identidade de posição (ou, talvez melhor, de política económica); como não temer os perigos de uma forte intervenção corporativa na empresa, sempre que a Corporação considere que a empresa está a prejudicar o bem comum da profissão?

Por isso a intervenção da Corporação nas empresas, sempre que aquela considere que o exercício das actividades destas prejudica o interesse corporativo, tem que ser vista com muito cuidado e que ter as maiores limitações.

55.º — Com as restrições apontadas serão também estes princípios que aqui nos guiarão.

Eles nos conduzem agora, a uma diminuição dos poderes corporativos. À Corporação, a que demos os mais latos poderes perante o Estado, daremos agora, em obediência aos mesmos princípios, os menos latos poderes perante a empresa. Assim como ao Estado caberá apenas orientar a Corporação de forma a que a acção desta vise o bem comum nacional, e fazer ùnicamente o que ela não pode por si só realizar, à Corporação competirá orientar a empresa, de forma que esta contribua para o bem comum corporativo, e efectuar apenas as realizações que as empresas sòzinhas são impotentes para conseguir.

---

miza muito tempo, material e mão-de-obra. Como a exploração do método implicava uma mudança quase total dos métodos de trabalho, uma substituição importantíssima de material e o encerramento de algumas fundições de caracteres, não houve em França quem quisesse fazer essa revolução nas artes gráficas ainda que não houvesse prévia «entente». Foi nos Estados Unidos que a invenção encontrou aplicação porque ela servia *os interesses imediatos de um grupo* que a fabrica, explora e difunde o novo sistema—Vd. J. Romeuf, *L'Entreprise dans la Vie Économique*, Paris, 1951.

56.º — Seguiremos também, nesta parte, a orientação anterior e assim vamos estudar os limites da competência da Corporação e da empresa nos campos que temos considerado.

Não temos, como é evidente, que cuidar agora do campo político.

Se as funções políticas da Corporação ou mesmo dos organismos corporativos podem ser consideradas, já na empresa seria inconcebível que o problema se pusesse sequer.

Veremos, pois, onde se deverão encontrar os limites dos poderes da Corporação e da empresa no terreno social, no terreno económico, no terreno económico-social, e no terreno técnico.

Finalmente, veremos os casos que podem justificar que a Corporação invada terrenos que são fundamentalmente da empresa, o que fará no exercício do dever de intervenção que decorre do princípio exposto.

I

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA NO TERRENO SOCIAL

57.º — Quando estudámos a posição da Corporação perante os organismos corporativos vimos que, em princípio, a competência em matéria social deveria ser do Sindicato e não das Corporações, e chegamos a essa conclusão depois de vermos os riscos que apresenta a intervenção patronal nas obras sociais. Foi por vermos os inconvenientes do paternalismo que nos pronunciámos pela entrega aos Sindicatos das funções sociais corporativas.

Tanto bastaria para nos dispensar deste capítulo, por no terreno social não haver, nem de uma parte nem de outra, competência a delimitar.

Não é porém assim.

É que a empresa não se pode identificar com o patrão — que é apenas o seu chefe — e por isso a intervenção da empresa no terreno social não ficou totalmente prejudicada com as considerações que atrás fizemos.

Por outro lado, não negamos à Corporação a competência para exercer uma acção no campo social; além da definição dos princípios gerais da acção social cor-

porativa, cabe à Corporação esforçar-se por conseguir a desproletarização dos trabalhadores.

Vejamos agora, em concreto, a acção que a Corporação e a empresa devem ter no campo social.

Afastemos, antes de mais, os casos das obras sociais comuns a empresas de determinadas actividades ou região. Aí, como dissemos, é ao Sindicato que em princípio entendemos que deve ser confiada a administração e direcção da obra social, dentro das bases assinaladas pela Corporação.

Mas, porque a solução que preconizámos derivou fundamentalmente de considerações de ordem sociológica, ela terá que ser revista onde os dados não correspondam ao panorama sociológico que considerámos. Focámos então o caso especial do artesanato e, por idênticas razões, podemos agora considerar certas empresas onde a classe social dos trabalhadores iguala — e às vezes até supera — a do patrão, e onde portanto o problema pode não surgir ou assumir uma feição diferente (empresas de publicidade, redacções de revistas, uma empresa que explore a investigação científica ou económica, etc.).

Nalgumas dessas empresas a situação dos trabalhadores põe-nos ao abrigo dos ressentimentos a que nos referimos, e serão de outra ordem os problemas que a intervenção patronal poderá suscitar.

Algumas outras vezes, uma situação muito especial de indiscutível prestígio e simpatia do chefe da empresa pode criar um ambiente social que torne possível — e então muito vantajosa — a colaboração do patrão com o operário na acção social.

Talvez tenha sido esse o caso da empresa Bat'a, onde o velho chefe Tomás Bat'a, fundador da empresa, e o

sucessor (seu meio irmão Jan) conseguiram criar um clima que serviu de modelo a estudos de sociologia industrial (1).

Mas os Bat'a são muito raros e, o que é grave, é que são talvez ainda mais raros os chefes de empresa que não se julguem Bat'as.

Porque ouvem só as referências agradáveis dos que os rodeiam, e porque «quod volumus facile credimus», a pretensão de ter feito da empresa uma grande família é quase inerente aos chefes com preocupações sociais.

Daí o risco de que a sua insensibilidade para compreender que assim não é, vá, com a melhor das intenções, fomentar um paternalismo que a sua posição facilita e que não encontra, nem pode encontrar, resistências.

Por isso julgamos que é bem preferível não considerar excepções quase inexistentes, e olhar apenas para a realidade normal na indústria, que impõe a entrega aos trabalhadores da direcção da acção social.

Entretanto diremos que nos casos em que o patronato pretende dirigir qualquer obra social se torna indispensável que ele próprio dela participe e usufrua.

Se o patrão não come no restaurante da empresa, se os seus filhos não vão para a colónia de férias, se ele não participa no orfeon ou no grupo desportivo, se ele

---

(1) Além de referências em livros americanos de «relações industriais», e de Georges Friedman, que lhe dedica várias páginas da sua obra fundamental, *Machine et Humanisme*, as fábricas Bat'a, foram objecto dum livro de Dubreuil — *L'Exemple de Bat'a* — e dum outro do mesmo autor e do Tenente-Coronel Rimailho — *Deux Hommes Parlent du Travail*. — O interesse destes dois autores deriva especialmente do facto das fábricas Bat'a adoptarem um sistema de remuneração por equipas homogéneas que estava dentro dos princípios que defendiam.

não frequenta naturalmente (sem embaraço ou sem que a sua presença embarace os outros) o club da empresa, ele não poderá nunca, sem graves prejuízos de ordem social, pretender dirigir essas obras de uma classe da qual ele próprio se exclui.

Certamente que algumas vezes essa pretensão de direcção é fundada na pretensão que todos temos de fazer melhor do que os outros, sobretudo quando os outros são nossos subordinados. Mas em matéria social o melhor é o que aos interessados se afigura melhor, e isso é, normalmente, o que eles fazem.

Afastemos pois o caso excepcional, que só sociólogos depois de cuidadosos inquéritos podiam verificar — e nunca os próprios patrões —, e vejamos os outros casos.

58.º — Afirmámos na parte anterior que era aos Sindicatos, representantes dos trabalhadores, que cabia em princípio ocuparem-se das obras sociais, mas, desde que estas sejam realizadas só por uma empresa, o assunto tem que ser novamente considerado.

É que agora a obra não interessa directamente ao Sindicato, mas apenas a uma parte dele — àqueles trabalhadores ocupados na empresa; por outro lado os trabalhadores interessados pertencem com frequência a mais do que um Sindicato.

É manifesto que, dado este condicionalismo, já não estaria dentro dos princípios que vimos defendendo que fosse ao Sindicato que se entregasse a direcção dessas obras.

A ser o Sindicato, atentar-se-ia contra a solidariedade da empresa, introduzindo dentro dela uma força estranha que nunca poderia ser senão um elemento de mal-estar social, e por outro lado iríamos caír no «paternalismo sindical» de que falámos.

Que o Sindicato actue no plano da actividade que representa, justifica-se, porque as realizações sociais são do interesse de toda a actividade. A sua intervenção dentro duma empresa, que realiza uma obra social que só aos seus trabalhadores interessa e só a esses, seria um abuso intolerável, e diríamos mesmo incompreensível. Se porém o consideramos, é porque casos desses não estão de forma alguma fora de certas pretensões sindicalistas estrangeiras ([1]).

Excluímos pois o Sindicato de qualquer interferência na acção social realizada na empresa, e consideramos que deve ela ser entregue a representantes dos seus trabalhadores, escolhidos livremente por eles próprios.

Em diversos países essas obras são entregues aos Conselhos de Empresa, presididos pelo chefe de empresa, e compostos por este e por um número de delegados do pessoal proporcional ao dos trabalhadores ocupados na empresa.

Assim sucede designadamente na França, na Holanda, na Alemanha e na Áustria. Na Bélgica, a gerência dessas obras sociais é também do Conselho da Empresa, quando não for entregue totalmente aos trabalhadores.

Entre nós, dada a diferença de cultura e de classe

([1]) Como exemplo basta citar o caso dos Conselhos de Empresa franceses, belgas, ou holandeses, onde os delegados dos trabalhadores são eleitos de entre listas elaboradas pelos Sindicatos que assim exercem um controle directo até mesmo na administração económica. Ainda mais frisante é o caso da Austria onde sempre que os delegados do pessoal no Conselho de Empresa são mais do que 4, 1/4 do seu número pode ser constituído por delegados sindicais estranhos à empresa. Essa possibilidade não está excluída na França ou na Bélgica, mas é condicionada pela concordância do chefe da empresa.

social entre os patrões e trabalhadores, diferença que é muito maior do que nesses países, a colaboração não se pode realizar com sinceridade nas grandes empresas (que são as únicas que mantêm obras sociais).

É que essa colaboração seria sempre subordinação, seria sempre a aquiescência a todas as sugestões do patrão, e traria ao operário até o mal-estar resultante de se encontrar sempre perante o patrão sem argumentos e sem coragem moral para fazer valer os seus pontos de vista ou para marcar a sua discordância.

É certo que essas possibilidades de colaboração dependerão muito da personalidade do chefe da empresa. Há todavia a notar que, em matéria social, como é a empresa que paga as realizações, o chefe de empresa terá uma tendência natural para as ditar, o que será tanto mais fácil quanto menor for o nível cultural dos trabalhadores.

Por isso nos parece vantajoso que o chefe de empresa use da maior discreção nas suas relações com as obras sociais, só se interessando na medida em que for solicitado o seu interesse, e procurando, no resto, manter uma atitude de simpatia mas absolutamente isenta de qualquer crítica.

A principal, a mais profunda e a mais útil acção da empresa no terreno social, será a de contribuir para a desproletarização do trabalhador, auxiliando-o, sempre que as circunstâncias o permitam, a construir a sua casa, em vez de lhe ceder casas no bairro operário; facilitando-lhe a aquisição de bicicletes, ou bicicletes motorizadas, que lhe permitam ir almoçar a casa, em vez de criar a cantina; concedendo subsídios para férias, em vez de manter colónias de férias, etc. Sempre que estas realizações sejam econòmicamente possíveis, ainda que com maior dispêndio, elas são muito preferíveis, e para

aí se devem orientar as realizações de um sistema eminentemente personalista como o corporativo.

Só assim, de resto, se integra o trabalhador na célula social basilar, que é a família, da qual uma vida comunitária o vai insensìvelmente desviando.

Esta a actuação que a empresa pode e deve ter no terreno social.

59.º — Quanto à Corporação, ela deverá antes de mais orientar as empresas, e orientá-las neste sentido, que nos parece ser o mais conveniente. Para isso não lhe poderá ser negado o direito de conhecer a acção social que elas realizem, informando-se da forma mais conveniente.

Para além disso deverá facilitar, pelos seus serviços, as realizações sociais das empresas, quando tal se mostre possível sem encargos que se traduziriam em contribuições de todos para o bem só de alguns. E deverá fazê-lo porque o bem das partes se reflectirá no bem do todo.

E deverá a Corporação ter funções de fiscalização sobre a acção social que as empresas desenvolvem?

Não o cremos.

É certo que essa acção social pode prestar-se muitas vezes a abusos, e constituir uma forma capciosa de o empresário ultrapassar os limites dos seus direitos.

Entretanto julgamos que esses casos cairão sob a alçada do Estado. A intervenção das Corporações numa acção por sua natureza facultativa seria muito melindrosa e susceptivel de provocar reacções lastimáveis por parte das empresas.

Há ainda, dentro da administração das empresas, problemas fundamentalmente sociais, como as penalidades, as admissões e os despedimentos.

São questões muitas vezes da alçada dos «Conselhos de Empresa». A competência dos Conselhos é normalmente a de fixar as normas a que a admissão e o despedimento deverão obedecer; algumas vezes, porém, como na Alemanha e na Áustria, o Conselho pode mesmo opor-se a uma decisão da empresa referente a determinada admissão ou despedimento.

Porque não temos entre nós Conselhos de Empresa, nem parece que os venhamos a ter em breve, põe-se a questão de saber a quem deveriam ser confiadas essas funções.

À empresa ou à Corporação?

A fixação das normas a obedecer na admissão e despedimento tem sido algumas vezes prevista nos nossos contratos colectivos de trabalho — o que equivale a dizer que ela compete à Corporação, que os incluirá nos regulamentos que substituirão os contratos colectivos.

Quanto aos casos concretos, eles são, dentro da orientação que temos defendido, da competência dos Tribunais, sem embargo das funções conciliatórias—mas só conciliatórias — que competem às Comissões Corporativas.

E depois de considerarmos o problema como ele se pode apresentar dadas as instituições actuais e as previstas, vejamos agora a possibilidade da criação de Conselhos de Empresa, realizações hoje tão generalizadas e que não têm estado dentro das nossas preocupações sociais. Pelo contrário, é-lhes hostil a orientação marcada na lei fundamental — o Estatuto do Trabalho Nacional — aliás de 1933, data em que os Conselhos de Empresa com o carácter actual ainda não existiam, e eram apenas más as recordações que os Betriebsräte alemães e austríacos tinham deixado.

Afirma o Estatuto do Trabalho Nacional que «a direcção das empresas com todas as suas responsabilidades pertence de direito aos donos do capital social ou aos seus representantes. Só por livre concessão deles o trabalhador pode participar na gerência, fiscalização ou lucros das empresas». *Com todas as suas responsabilidades...* — isto é, tanto económicas como sociais.

A situação modificou-se muito desde 1933, e os Conselhos de Empresa com funções económicas e sociais generalizaram-se.

Seria conveniente instituí-los também entre nós?

O que nos parece poder verificar-se é que eles não são de forma alguma exigidos pela situação actual; esses Conselhos não corresponderiam a uma necessidade social sentida entre nós. Entretanto isso não seria argumento decisivo para os proscrever.

Confessamos que não temos opinião formada sobre o assunto, que, de resto, não está dentro da linha das preocupações imediatas deste trabalho.

Faltam-nos mesmo elementos sociológicos, que nos permitam conhecer as realidades da psicologia e da cultura operária portuguesa, e assim não somos capazes de prever os resultados duma instituição desse género.

Dos exemplos estrangeiros, o mais que podemos dizer é que não são desencorajadores, e que, em muitos casos, lhes tem sido reconhecida uma acção útil. Notemos, porém, que o panorama sociológico é muito diferente em Portugal. Nos casos estrangeiros os Conselhos de Empresa eram geralmente sentidos como uma necessidade pelas classes operárias, devido sobretudo à acção da propaganda sindical. Nos exemplos estrangeiros deparamos normalmente com um sindicalismo muito forte, que durante décadas tem preparado quadros conscientes das realidades e dificuldades do mundo do tra-

balho, e capazes de exercer uma colaboração útil. Consideremos também que um nível cultural médio mais elevado facilita uma acção mais proveitosa, e elimina muitos riscos de incompreensão da atitude dos representantes sindicais pelos próprios operários.

Note-se ainda que os temperamentos mais calmos dos germanos revelaram maiores virtudes na colaboração do que a vivacidade latina.

Entretanto, países na vanguarda das realizações sociais têm sido levados a usar da maior prudência nos Conselhos de Empresa, e a Bélgica, tendo previsto em 1948 a sua criação em três fases seguidas, julgou preferível quedar-se na primeira, que abrange as empresas com mais de duzentos trabalhadores (1).

Os próprios Sindicatos reconhecem a falta de trabalhadores com competência para exercer as funções atribuídas aos Conselhos de Empresa.

Estas experiências são tão recentes todas, os estudos cuidadosos ainda são tão raros e incidem sobre uma experiência tão curta, que nos parece que a prudência aconselha que se aguardem os resultados das realizações em curso antes de decidir sobre a sua aplicação entre nós. Entretanto, torna-se, a nosso ver, indispensável proceder a estudos sociológicos que nos permitam ter uma visão aproximada da realidade desse mundo desconhecido — o mundo dos nossos trabalhadores (2).

---

(1) A segunda fase abrangeria as empresas com mais de cem e menos de duzentas pessoas ao serviço, e a terceira alcançaria todas com um número superior a cincoenta trabalhadores.

(2) O que é grave é que, sendo-nos perfeitamente desconhecido esse meio, é geral a pretensão de o conhecer bem. Os poucos estudos sociológicos do meio português — onde sobressai o de Paul

E, feitos estes considerandos renovamos a pergunta. Deverão constituir-se entre nós Conselhos de Empresa?

Deverão ser-lhes dadas funções económicas e sociais ou só sociais? Contribuirão esses Conselhos para uma melhoria do ambiente social ou, ao contrário, agravá-lo-iam?

Confessamos que aí ficam três dúvidas fundamentais, em relação às quais apenas podemos manifestar o nosso interesse de que se lhes dedique um estudo profundo, como a complexidade e importância do problema o exige.

Descamps — não chegaram para convencer os portugueses de que as realidades sociais são mais profundas e ocultas do que à primeira vista parece e de que só com uma ciência e uma técnica especializadas podem ser atingidas.

II

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA NO TERRENO ECONÓMICO

60.º — A empresa é, e continuará a ser, o único elemento produtivo no nosso sistema económico.

O corporativismo português reconhece na iniciativa privada o mais fecundo elemento do progresso da nação, e na concorrência o maior factor do equilíbrio económico.

E, recordados estes princípios do nosso corporativismo, que muito o distanciam de certas correntes corporativas que visam uma economia de mercado sem concorrência, vejamos o que eles implicam.

Em primeiro lugar, implicam a liberdade da empresa.

Cada um deve ser livre para produzir o que quiser, como quiser, e de o lançar no mercado ao preço que quiser, com salvaguarda das normas morais designadamente as da deontologia profissional (1).

---

(1) O Dr. Georges Benson, Presidente do Harding College nos Estados Unidos, falando à missão francesa que foi à América estudar a produtividade da indústria das máquinas-ferramentas, definiu a livre concorrência americana nos seguintes termos: «The right for the dreamer to dream his dreams, and the right for other dreamers to compete with the dreamer».

São essas normas morais, às quais o próprio Estado se confessa subordinado, que não permitirão o fabrico de produtos incompatíveis com os interesses superiores da vida humana, como os estupefacientes; que não permitirão que a produção seja realizada em condições de instalação ou de remuneração do trabalho incompatíveis com a dignidade do trabalhador; que não permitirão que um artigo de primeira necessidade (como o pão) seja vendido por um preço exageradamente remunerador, ou que, ao contrário, um produto seja vendido por um preço inferior ao do custo com o fim de destruir um concorrente.

No primeiro caso, já vimos que competirá ao Estado e à Corporação a definição das actividades ou dos produtos incompatíveis com os interesses superiores da vida humana.

Quanto às condições em que o trabalho é prestado ou remunerado, compete à Corporação fixá-las em regulamento corporativo, ou sancionar o contrato colectivo em que se definam.

Finalmente competirá ao Estado evitar preços abusivamente altos em artigos de primeira necessidade e à Corporação denunciar os casos de baixo preço com o fim de concorrência desleal.

Porque entre nós são raras as empresas suficientemente fortes para pretenderem dominar sós o mercado, a nossa lei apenas previu o caso da coligação económica que «tenha por fim»... «baixar exageradamente os preços dos bens de consumo comum».

Parece-nos que num sistema que tem a concorrência como um dos seus elementos mais importantes se impõe a defesa dessa concorrência e essa defesa só se pode efectuar impedindo as deslealdades que visam a sua aniquilação.

Por isso a proibição desses processos de concorrência nos parece fundamental.

Entretanto, as Corporações têm uma invencível tendência para passar da regulamentação à supressão da concorrência [1], e por isso se impõe uma definição precisa dos elementos que permitem considerar uma concorrência como desleal. O primeiro será o de vender por preço inferior ao do custo, sem que as condições do mercado ou a situação económica da empresa a force a isso.

Que a empresa baixe o preço porque melhorou a sua produtividade organizando-se ou equipando-se melhor, é a todos os títulos desejável, ainda que pese aos concorrentes; que a baixa de preço seja uma manobra tendente à eliminação da concorrência seria um ataque a essa mesma concorrência em que o sistema deposita a esperança de equilíbrio económico e a defesa do consumidor.

Quando tal se verificasse, não duvidamos de que seria devido que a Corporação tivesse o poder de (espontâneamente ou a pedido de um concorrente) verificar se as baixas de preço de venda não se justificavam por uma

---

(1) É, entretanto uma pretensão irrealizável, essa de suprimir totalmente a concorrência. Não só há sempre dentro da actividade um ou outro que trai a combinação, como há as concorrências exteriores, contra as quais as coligações nada podem. Umas são as que se referem a substituições de produtos (o vinho pela cerveja e ambos pelos refrigerantes; o mobiliário de madeira pelo mobiliário metálico) outras as que se referem à substituição do prazer que proporciona a satisfação duma necessidade, pelo prazer que dá a satisfação de outra muito diferente (o consumidor que desistiu de ir à ópera, porque era cara e com esse dinheiro vai passar um fim de semana na praia, ou compra umas garrafas de cognac).

correspondente baixa de preço de custo, e se, assim, se estava perante um caso de concorrência desleal ([1]).

Verificado o caso, ou a empresa obedecia às indicações dadas pela Corporação ou esta apresentava o assunto perante o Tribunal especial de que já evidenciámos a necessidade. O que mais uma vez quisemos frisar, ao entrarmos nesta questão de pormenor foi que não seria à Corporação, mas ao poder judicial, que o julgamento do caso concreto devia ser cometido pelas razões também já mais de uma vez expostas.

Dentro das regras morais, necessárias para o bom resultado do jogo da concorrência, os princípios corporativos exigem que a empresa tenha liberdade plena.

61.º — Dessa liberdade deriva necessàriamente o risco, pois é manifestamente impossível eliminar o risco, sem fazer desaparecer a liberdade.

Se a Corporação ou o Estado pretendessem garantir a vida económica das empresas, não o poderiam fazer sem as controlar de perto, e sem controlar o mercado. A tendência natural da Corporação para evitar o risco económico, mantendo a oferta sempre abaixo da procura, é um erro — erro económico e social — que é preciso evitar. A procura nasce e cresce sob a pressão da

---

([1]) Os industriais franceses que participaram na 1.ª Conferência Internacional dos Industriais, notaram no seu relatório que a concorrência nos E. U. A. tinham um carácter muito diferente do que tem na Europa e que essa diferença se notava especialmente no respeito dos americanos pelo «aparelho de produção». Por isso a concorrência apenas põe em jogo, no preço, o que excede as despesas consideradas incompressíveis como o auto-financeamento, despesas de estudo e investigação e as remunerações normais do pessoal. (Cit. in Pierre Badin, *Aux Sources de la Productivité Américaine*, Paris 1953, pág. 24).

oferta. Manter a oferta sempre acima da procura é uma necessidade económica. Manoïlesco não tinha razão ao julgar, findo o período de expansão. Os mercados aumentam hoje não só em extensão como no século XIX, mas em profundidade. Os progressos técnicos e sociais e a lei das necessidades crescentes a explicar um contínuo aumento do nível de vida impõem a mesma liberdade de iniciativa que o liberalismo exigiu.

Se o nosso corporativismo não pretende regulamentar a produção nem os maquinismos, nem o trabalho, não pode pretender eliminar o risco económico, como visavam certas correntes corporativas.

E será isso um mal?

Será a manutenção desse risco económico que, com a falência da empresa pode acarretar o desemprego de muitos trabalhadores, um sinal de ineficiência do nosso sistema?

Não o cremos.

O risco é inerente à responsabilidade, e sem responsabilidade a vida não pode ter dignidade nem beleza.

O risco é a grande aventura humana, é o preço da liberdade e a condição da pessoa.

Sem alienar totalmente a responsabilidade, sem desistir da liberdade, o homem não pode pretender libertar-se do risco. Infelizmente muitos temem os riscos que condicionam a independência e prefeririam a certeza na subserviência. Mas esses não são os verdadeiros homens; essas não são as pessoas, às quais há que oferecer condições de realização, mas indivíduos que há que sacrificar ao bem comum.

Comprometer-se, selar um contrato, fazer uma promessa — é sujeitar-se a um risco. E sem a liberdade de cada um se comprometer de selar um contrato, de fazer uma promessa não há verdadeira liberdade.

Numa economia de mercado com concorrência o risco é a sanção do cálculo económico; se este está errado a sanção actua fatalmente ([1]).

Querer fazer desaparecer o risco seria renunciar ao mercado com concorrência, seria renunciar à liberdade no mundo económico e do trabalho.

Seria cair no planismo que, de corporativo, passaria fatalmente a estatista, pela necessidade de equilibrar as diversas actividades.

Seria renunciar à mais alta produtividade, que parece estreitamente ligada ao risco da concorrência à contingência de tudo perder.

Uma coisa, porém, é dar uma garantia contra o risco, outra é procurar diminuí-lo. Manter o risco, sim, mas o risco consciente, e eliminar tanto quanto possível os riscos que inconscientemente se correm.

([1]) O Dr. Georges Benson, falando à mesma missão francesa a que nos referimos em nota anterior, dizia: Ford teve êxito standardizando as peças em vez de fazer simplesmente um carro por encomenda e por medida. É preciso notar que, se Ford tivesse tido o monopólio dos carros, nós teríamos ainda o velho Ford. Depois de Ford houve muita gente que começou a fazer automóveis (cerca de 3.500 companhias) mas há muito poucas que tenham resistido até hoje — restam exactamente onze. É por isso que um operário se pode permitir a compra de um carro. O que eu quero notar é que o Governo não decidiu que companhias é que deviam resistir e quais as que deviam desaparecer.

Quem decidiu? Foi o público; sempre a concorrência—eis a América. (cit. in Pierre Badin, *Aux Sources de la Productivité Americaine*, Paris, 1953). Note-se todavia que não foi só o público, não foi só a concorrência; foram também os industriais ao lutarem contra a concorrência promovendo a concentração das empresas pelos diversos sistemas usados pelo capitalismo. É certo, porém, que essa concentração foi impulsionada pela livre concorrência e que ela, permitindo a fabricação em maiores séries, veio embaratacer o produto.

É a grande percentagem de insucessos dos que correm riscos inconscientemente que provoca o medo de arriscar no mais consciente. A eliminação da inconsciência no risco será também uma forma de estimular os mais conscientes a lançarem-se nele — precisamente aqueles de quem é legítimo esperar iniciativas e progresso.

62.º — Aí, na diminuição do risco, já a Corporação terá a mais profunda influência. Além das acções coercivas que, em nome da moral, a Corporação poderá ter que exercer em concorrência com o Estado ou das medidas que em nome da deontologia a Corporação deverá tomar, vejamos quais as suas possibilidades de acção no sentido de diminuir o risco económico e de permitir um jogo consciente e útil da concorrência.

Para nós essas possibilidades, que são muito grandes, sobretudo em Portugal, encontram-se na informação económica.

Se cada candidato a industrial ou comerciante estivesse devidamente informado das condições económicas do mercado, se ele dispusesse de elementos que lhe permitissem fazer uma previsão, e a fizesse, certamente que nunca teriam nascido muitas das empresas que se arrastam com prejuízo geral.

63.º — Infelizmente, se há coisa que normalmente se faça «às cegas», por palpite, é montar um negócio comercial ou industrial: Uma dose normalmente excessiva de presunção, de «faro de negócio», às vezes as esperanças num ou noutro conhecimento de quem se aguardam vagos auxílios, e, quase sempre, como cálculo económico mais sério, a verificação de que, no mesmo ramo

de negócio, há outro que prosperou, outro em quem o candidato a industrial ou comerciante não reconhece dotes superiores aos seus.

E as empresas nascem, muitas prosperam, algumas morrem, e nunca as que prosperam sabem ao certo porque foi, nem os que se arruinam encontram outra explicação além do seu azar.

Entre nós, então, a pretensão da intuição do negócio a mascarar a incapacidade ou a falta de paciência para o estudar, são vulgaríssimas. Mas não só a montagem do negócio é feita às cegas, como o seu desenvolvimento se faz normalmente sem um estudo sério. A noção da «dimensão óptima» do negócio é, em regra, desconhecida, e a convicção de que a percentagem dos lucros aumenta progressivamente com o desenvolvimento do negócio tem levado à ruína algumas empresas prósperas. Embriagadas com a prosperidade, crescem para além do que seria econòmicamente conveniente, e, quando dão por isso, têm a sua situação comprometida. Falta de estudo do mercado em muitos casos, falta de conhecimentos de administração de empresas em todos eles.

Infelizmente a nossa empresa vive fechada, insensível ao que se passa à sua volta, muitas vezes confiando apenas no «segredo de fabrico» que detém e que, quando não se encontra nos livros técnicos, é porque já caíu em desuso, preterido por métodos mais perfeitos e económicos [1].

E que faz então este chefe de empresa que não

---

[1] Como estamos longe do espírito da indústria americana expresso nesta fórmula generalizada: Se eu te dou um dólar, e tu me dás um dólar, cada um ficou com um dólar. Se eu te dou uma ideia, e tu me dás uma ideia, cada um ficou com duas ideias.

estuda, mantém a mesma técnica, não melhora a organização e ignora a evolução económica geral e da actividade?»

Desenvolve o que ele crê ser o seu talento comercial: a pequenina fraude de que o consumidor não se aperceberá, a obtenção de uma matéria prima mais barata, ainda que com sacrifício da qualidade, e, sempre, na verdade quase sempre, um esforço tremendo para defraudar a previdência não mencionando todos os trabalhadores nas folhas de férias, para lesar os próprios trabalhadores não lhes pagando os salários mínimos nem as horas extraordinárias.

Para conseguir realizar esses monumentos de fraude que são as escritas de muitas das nossas empresas, e realizá-las de forma a ludibriar as diversas fiscalizações, e até mesmo a induzir em erro o Juiz do Trabalho, é necessário o dispêndio de uma grande actividade e pôr em jogo grandes aptidões. Aptidões que podiam servir o bem comum, fazendo prosperar a empresa, em vez de o lesarem, prejudicando também a empresa.

É que toda esta acção fica, na verdade, caríssima.

É sabido hoje em todo o mundo que prejudicar o trabalhador fica sempre caro à empresa, pois não é segredo para ninguém que a produção se torna mais diminuta, ou por abrandamento do ritmo do trabalho ou por inutilização de material devida a propósito ou a desleixo.

E, mais do que isso, as próprias fraudes ao Estado, sendo como são sempre conhecidas dos trabalhadores (e não nos repugna acreditar que sejam até mais as «conhecidas» do que as «reais») criam sempre neste a convicção de que o patrão lhe podia dar salários mais elevados, pois os seus lucros são muito maiores do que os declarados.

É evidente que essa convicção não é a melhor para fomentar boas relações humanas na empresa — e sem boas relações humanas a empresa nunca produzirá senão uma fracção do que podia produzir — e gasta mais, porque os desperdícios são maiores.

Por outro lado, no trabalhador que vê o patrão defraudar o Estado apagam-se os escrúpulos de ele também defraudar o patrão — pelo menos não lhe dando toda a sua capacidade de trabalho.

Esta mentalidade, mais de bufarinheiro que de industrial, infelizmente ainda frequente no nosso patronato, está bem no polo oposto à da indústria americana, que abre as suas portas à concorrência, e que, depois desta guerra, ensinou os seus métodos de trabalho a missões de estudo dos países europeus, patrocinados pela «Mutual Security Agency» ([1]).

Entre o industrial português, que aos organismos oficiais, aos amigos, à família oculta sistemàticamente o volume das suas vendas e o montante dos seus impostos, e o industrial americano que publica mensalmente uma folha informativa para o seu pessoal a dizer a marcha dos negócios e a indicar os números realizados, e que faz algumas vezes imprimir em sub-título no

([1]) Em 1949 e 1950, só franceses foram mais de 1.500 os que por conta da «Assistência Técnica» instituída pelo Governo dos Estados Unidos estudaram as causas e consequências das altas produtividades americanas. As «missões profissionais de inquérito» eram compostas por patrões, engenheiros e técnicos, e foram recebidas pelos seus concorrentes americanos que lhes mostraram as empresas e lhes ensinaram a forma como obtinham os altos rendimentos que batiam na concorrência a indústria francesa. Muitos outros países europeus aí mandaram também missões idênticas pagas pelo mesmo fundo.

cartão de visita o montante dos impostos que paga, há a diferença de toda uma concepção de indústria. ([1])

64.º — Cremos que tudo quanto seja lutar contra esse espírito que vê no segredo a alma do negócio e que confia mais na «esperteza» do que no estudo e na organização, será um bem para a nossa indústria.

Sem que as empresas se abram o progresso é muito difícil, porque temos verificado que, normalmente, a empresa que faz mais reserva da sua situação é também a mais impermeável ao conhecimento da evolução da indústria ou do mercado.

Conta o Director do Instituto de Observação Económica da França ([2]) que, enquanto firmas estrangeiras fazem inquéritos sobre os gostos e as preferências dos franceses (às vezes indo pedir informações directamente aos industriais, a quem expõem a sua missão), é raro que alguma empresa francesa se interesse pelos resultados desses inquéritos, que não são secretos, e que em muito as podiam beneficiar.

A nossa posição é pior do que a da indústria francesa, que mantém algumas organizações profissionais que estudam a conjuntura económica e que ainda dispõe do Institut Scientifique d'Economie Appliquée, dirigido pelo grande economista e corporativista François Perroux, do Institut Scientifique de Recherches Économiques et Sociales, dirigido por Charles Rist, e do Institut d'Observation Économique dirigido por Jean Romeuf.

([1]) Deve todavia notar-se que a atitude desse patronato tem atenuantes, dado o sistema fiscal vigente; mas há também que reconhecer que esse sistema fiscal encontra a sua justificação na tentativa geral de evasão ao imposto.

([2]) Jean Romeuf, *L'Entreprise dans la Vie Économique*, Paris 1951, pág. 79.

Não dispomos de um Instituto de Investigação Económica, à semelhança dos que existem em quase todos os países e de entre os quais é justo destacar o da Universidade Católica de Lovaina pela grande influência que tem exercido na política económica da Bélgica.

Temos, é certo, um Instituto Nacional de Estatística, mas uma coisa é a estatística, e outra bem diferente é a conjuntura.

Os números, tais como aparecem nas publicações estatísticas, só podem ser utilizados por especialistas, e de forma alguma pelos verdadeiros interessados numa previsão económica. E ainda os especialistas, antes de os utilizarem, terão que os rever, e corrigir. É que, no dito célebre, a estatística é a forma mais perigosa da mentira, porque é aquela que se reveste de maiores aparências de verdade.

Os dados da estatística, elementos preciosos para qualquer previsão, necessitam normalmente de correcções, já porque revelam algumas vezes anomalias inadmissíveis, devidas a erros de transmissão, ou de medida (caso em que é preferível substituir o número manifestamente inverosímil, por outro arbitrário, mas verosímil, que não altere o sentido da estatística); já porque os elementos colhidos não oferecem confiança, sendo de prever um erro sistemático, voluntário ou inconsciente (é o caso duma estatística de rendimentos, sobre informações dos interessados) erro de que é necessário conhecer o sentido e avaliar a importância, para corrigir os números obtidos; já mesmo porque, muitas vezes, são referidos a unidades de tempo diferentes (ex: os meses, com desigual número de dias úteis).

Mas mesmo depois de transformados em números aproximados os números inexactos que a estatística for-

neceu, a sua leitura é muito difícil quando se pretendem tirar conclusões da comparação de séries diferentes. É a sua transformação em gráficos que nos dá possibilidades de leitura, e que permite que as conclusões surjam perante os olhos.

Mas não são ainda esses elementos os que podem auxiliar eficazmente a empresa e permitir-lhe fazer um programa com bases sérias, ou que darão indicações seguras à empresa que se vai iniciar.

Para além das informações estatísticas muitas há insusceptíveis de se reduzirem a números, como certas alterações políticas nacionais ou mundiais capazes de influenciar a vida económica, e o chamado «diagnóstico da opinião» baseado sobre informações acerca da marcha da vida económica.

E ainda os inquéritos e as sondagens do tipo que o Instituto Gallup, americano, popularizou, servindo-se de reduções dos meios que pretendia sondar, dão preciosas informações, cada vez mais necessárias às actividades que pretendem deixar de se orientar pela intuição e pelo palpite para se dirigirem pelo conhecimento, tanto quanto possível exacto, das realidades.

É com todo este conjunto de materiais que os Institutos de Investigação Económica estudam a conjuntura, fazem a sua descrição, pesquizam a sua etiologia e, findos esses diagnósticos, descritivo e explicativo, os conjunturistas estão em condições de elaborar a previsão — essa previsão que tão necessária é a uma direcção consciente da actividade, ao estabelecimento de uma empresa e ao seu desenvolvimento. E a previsão só depois destes estudos, que o empresário não pode nem sabe fazer, pode começar a elaborar-se sobre bases sérias, — uma previsão de continuidade e até, em certa medida, uma previsão dos acidentes.

Ora é no fornecimento destas previsões às empresas que nos parece residir o maior interesse da acção económica da Corporação.

65.º — Numa economia que pretende ser dirigida, mas não planeada, o grande instrumento da direcção é a persuasão e a melhor forma de persuadir é informar. Uma informação perfeita sobre a situação actual e sobre as perspectivas futuras fará, só por si, que a generalidade das empresas encontre o caminho mais conforme ao seu verdadeiro bem próprio e assim ao bem comum da actividade. Cremos que essa informação poderia mesmo tornar supérfluas muitas medidas coercivas, se estivéssemos dispostos a tomá-las.

Não temos a ingenuidade de supor que uma informação perfeita elimine os erros, até porque, como já se disse, quem prevê luta contra a realização das suas previsões (1), e porque, por outro lado, os homens têm uma invencível preferência pela intuição sobre a ciência (2).

---

(1) Com efeito, o anúncio da previsão de que vai existir falta dum artigo pode levar os industriais a desenvolverem essa produção de forma que a previsão se não verifique ou até que venha a haver excesso em vez de falta.

(2) Pretender conhecer o futuro parece aos homens uma entrada tão manifesta no reino dos Deuses que não deixam de procurar qualquer erro de previsão para se furtarem a acreditar na sua possibilidade: Que se veja o caso das previsões meteorológicas, hoje dum rigor bastante grande, previsões que os mais interessados (os marítimos, os aviadores) não deixam de escutar e respeitar sempre, mas em que a opinião pública não acredita porque já ouviu falar de casos em que essas previsões se não verificaram. Alfred Sauvy dá desta preferência um exemplo curioso. Depois de dizer que «l'opinion publique a, en effet, une aversion instinctive pour toute prévision scientifique et une secrète faiblesse pour la prophétie irrationnelle» diz: «cette différence de comportement apparaît de façon frappante dans les oeuvres littéraires, ou dramatiques: toute prédiction faite solennellement *ex cathedra* et bâtie sur des déductions logiques est impitoyablement démentie, alors que les rêves et les pressentiments sont inévitablement réalisés».

Se entendemos que em matéria económica a decisão compete em princípio à empresa, cumpre, porém, à Corporação orientar a actividade. Para isso torna-se necessário que as Corporações possuam institutos de observação económica das respectivas actividades, e que em conjunto mantenham um instituto de investigação económica, se o Estado o não fizer.

O estudo dos mercados pelos Sindicatos patronais tem sido realizado noutros países, designadamente em França onde, depois da segunda guerra mundial, esses organismos empreenderam uma vasta acção de prospecção dos mercados e de informações dos seus sócios. O estudo, porém, da conjuntura económica da actividade não tem sido feito, que saibamos, por organismos de carácter sindical ou corporativo.

Na Europa têm sido sobretudo os Governos e as Universidades que têm mantido esses estudos da conjuntura no plano geral (1).

---

(1) Na Alemanha criou-se em 1925 o Institut für Konjunkturforschung (em 1941 mudou de nome para Instituto de Investigação Económica). A esse se seguiram institutos semelhantes em Viena, Varsóvia, Budapeste, Estocolmo, Paris, Roma e mesmo a Rússia, de economia planeada, tem o seu instituto de conjuntura. Ao lado desses existem institutos semi-públicos, às vezes de carácter universitário: Institutos de Conjuntura de Breslau, de Conisberga, de Lipsia, de Essen, de Quília, da Universidade de Francfort, Institutos Agrários de Bona e de Conisberga, o Observatório Económico da I. G. Farbenindustrie, etc., na Alemanha; o London and Cambridge Economic Services, o Instituto de Investigações Económicas e Sociais, o Instituto da Faculdade de Manchester, a associação particular «Political and Economical Planning», etc., na Inglaterra; na Bélgica

Nos Estados Unidos o Instituto Econométrico dirigido por Roos faz estudos de conjuntura para uma clientela privada.

Pela sua própria natureza, se exceptuamos os Institutos Agrários de Bona e Conisberga e o Observatório Económico da I. G. Farbenindustrie, estes Institutos dedicaram-se ao estudo da situação geral, embora muitas vezes restrita a uma determinada área geográfica, mas o Instituto de Conjuntura de Berlim estudou separadamente algumas actividades (o estudo do ciclo económico da criação de porcos permitiu-lhe prever produções e preços).

Como o inspirador de todos estes institutos foi o Comité de Investigações Económicas da Universidade de Harvard, que procurava um barómetro único para medir a economia nacional ([1]), não admira a orientação que a investigação económica foi tomando por toda a parte. De resto entrava-se então na fase do entusiasmo pela macro-economia, o que explica suficientemente essa tendência ainda fortalecida pela falta de solidariedade em regime liberal.

Hoje, quando os economistas voltam também as suas atenções para os estudos separados dos complexos económicos, com barómetros diferenciados, surge com

---

o Instituto de Investigações Económicas e Sociais de Lovaina de que falámos, e em França, além dos institutos que já citámos, ainda há que fazer uma menção à publicação mensal «La Conjoncture Économique et Sociale» dirigida por Jean Dessirier que Sauvy (donde extraímos estes dados) considera o verdadeiro criador da conjuntura francesa.

([1]) De facto utilizaram três barómetros económicos, cujas variações eram semelhantes, mas não concomitantes; assim o conhecimento de um — o do mercado financeiro — permitia prever os outros dois (mercado de mercadorias e mercado monetário). O sistema funcionou satisfatòriamente de 1919 a 1925, mas depois disso as suas previsões deixaram de se verificar.

todo o interesse o estudo da situação económica da actividade feito pela Corporação.

Só a manutenção de institutos de observação económica nas Corporações, para elucidar as empresas existentes e aquelas que se pretendem constituir, nos parece poder servir eficazmente a missão corporativa de orientar a economia das actividades, de equilibrar a produção, as profissões, os empregos, o capital e o trabalho.

Independente no exercício das suas funções, ainda que disciplinarmente dependente do Presidente da Corporação (que consideramos dever ser um neutro, sem interesses económicos na actividade), um instituto como o que vimos defendendo poderá merecer a confiança geral, e exercer uma acção eficiente. Se a sua independência fosse de qualquer modo coartada pelo Estado ou pela Corporação, a sua acção seria evidentemente nula, pois os interessados deixariam de ver nele um Instituto para os servir, mas para servir interesses que podiam aparecer-lhes como opostos aos seus.

Por outro lado, a existência desses institutos seria da maior utilidade para os nossos Ministérios das Finanças, da Economia e das Corporações que, muitas vezes, lutam com falta de elementos para tomarem decisões.

Sem um estudo económico, realizado por economistas, não parece possível fixar o «justo preço», nem o «justo salário», e nem mesmo as convenções colectivas o encontram porque, em geral, nenhuma das forças em presença — Grémios e Sindicatos — tem pleno conhecimento das condições económicas da actividade. Os Sindicatos apenas sabem qual o salário que pretendem, e os Grémios nunca sabem se não o podem dar — até porque, muitas vezes, o aumento do custo do produto, que a elevação do salário provocaria, não alteraria em nada o volume das vendas. O que sucede é que o Grémio

ignora quase totalmente quais os efeitos prováveis de uma subida do custo, como ignora as perspectivas do mercado.

Por isso se assiste a negociações de convenções colectivas realizadas com o mesmo espírito com que se negoceia nas feiras ou mercados. Os negociantes medem as forças e os interesses, fazem cada um o possível por obter as condições mais vantajosas em que o outro cede, e firma-se o contrato. Houve considerações de oportunidade, de política, de receio, etc., mas considerações económicas cremos que são raras — até porque isso seria quase impossível, vista a falta de dados para um estudo de questão pelo aspecto económico, o único que deveria verdadeiramente interessar.

A existência de um instituto nacional de investigação económica e social, parece-nos também quase imprescindível à acção dos citados Ministérios das Finanças, da Economia e das Corporações (1).

(1) Uma das missões francesas enviadas à América para estudar a produtividade americana (a Missão da Indústria de Máquinas Agrícolas) escreveu: O Estado Federal é o mais importante produtor de estatísticas do mundo.

Na verdade o «Bureau of Agricultural Economics» e a «Production and Marketing Administration» do Ministério da Agricultura, o «Bureau of the Census» e o «Bureau of Foreign and Domestic Commerce» do Ministério do Comércio, o «Bureau of Mines» do Ministério da Indústria e o «Bureau of Labour Statistics» do Ministério do Trabalho, elaboram as principais estatísticas sobre as actividades económicas que o «Bureau of the Budget», da Presidência do Governo, coordena.

Estes organismos publicam periòdicamente estatísticas, da forma mais acessível aos directamente interessados, como as revistas *Facts for Industry*, *Survey of Current Business* e a *Monthly Labour Review*, cujas informações se apoiam nos dados de 200.000 empresas.

Além do Estado, várias organizações profissionais publicam regularmente resumos comentados das estatísticas, na parte que interessa ao corpo profissional, e ainda as Universidades e instituições particulares colaboram nessa acção de informação económica que é uma das bases da produtividade americana.

A política económica não é possível sem conhecimentos económicos, e se esses conhecimentos na parte teórica dependem da ciência pura, na parte aplicada dependem da informação económica. Uma teoria só tem valor quando a sua exactidão é permanentemente revista. Sem as correcções que a informação diária traz, a teoria anquilosa-se, e a doutrina vai-se tornando falsa. Quanto à política, modo de realização da doutrina, compromisso entre as aspirações da doutrina e as possibilidades da prática, não pode de forma alguma acertar se deixa desactualizar a doutrina, e desconhece as realidades que condicionam a prática.

66.º — Cremos que a decisão sobre problemas tão fundamentais para o nosso progresso económico como são o de decidir se se deve fazer uma política de salários altos ou baixos, de juro elevado ou reduzido, de acção social ampla ou prudente, de fomentar o consumo ou o investimento, de procurar mercados em extensão ou em profundidade, carece de se apoiar em dados que só um instituto que estuda a conjuntura pode fornecer. E ainda mesmo os problemas do imposto e das protecções aduaneiras necessitam, para a sua solução, de elementos que esses institutos poderão fornecer correctamente.

Se o imposto tem a grande função económica de distribuir os rendimentos, alargar dessa forma as possibilidades de consumo, e assim vir em definitivo a contribuir para o desenvolvimento industrial de um país, ele pode também, quando excessivo (e há nos Estados Unidos da América impostos de 92 %), fazer com que a

indústria diminua voluntàriamente o seu ritmo de produção, isto é, a sua contribuição para a riqueza nacional (e é o que a indústria já faz na América) [1].

Se a pauta alfandegária é alta, ela é uma protecção imediata à indústria do país, embora com sacrifício do consumidor que, ou paga mais caro ou compra pior; mas ela pode também representar um grave perigo para a indústria nacional que, liberta da concorrência, vai estagnando, e mantendo uma técnica antiquada que não deixa embaratecer nem melhorar o produto, e que assim não promove o aumento das vendas.

Cremos, por isso, que ainda a definição das políticas do imposto e aduaneira necessitam do auxílio de um Instituto de Investigação Económica e Social, para a fundação do qual fazemos os nossos votos.

Resumimos o que neste capítulo dissemos reafirmando que a empresa deve gozar da máxima liberdade no campo económico, mas que à Corporação cumpre informá-la, orientá-la, aconselhá-la, para que essa liberdade seja usada com plena consciência da situação e o mais perfeito conhecimento dos dados dos problemas económicos que se lhe apresentam. Quando a empresa abuse dessa liberdade cabe ao Estado ou à Corporação intervir, de forma que o abuso cesse, nos termos que expusemos.

---

(1) James Lincoln: *Altos salários, Baixo Preço de Custo*, tradução francesa, Paris, 1948, pág. 46.

III

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA NO TERRENO ECONÓMICO-SOCIAL

67.º — As questões económico-sociais do mundo do trabalho são, em princípio, do domínio do regulamento corporativo ou da convenção colectiva do trabalho, como já o notámos, desde a questão fundamental dos salários até às das férias, admissões, promoções e despedimentos, e organização dos quadros das empresas.

E são problemas geralmente debatidos na convenção colectiva por força da cisão que o capitalismo veio abrir na empresa, diferenciando cada vez mais duas classes com interesses que se opunham no plano imediato, e destruindo assim a comunidade natural que a empresa era, e deve, por natureza, voltar a ser.

Não nos repugna, por isso, acreditar que o desenvolvimento do corporativismo, que o desenvolvimento do espírito corporativo, venham a efectuar uma tão grande reforma na empresa que o contrato colectivo seja ultrapassado.

Entretanto há que olhar para as realidades actuais e a realidade actual é que a convenção colectiva é imprescindível — sobretudo entre nós. E dizemos «sobretudo entre nós» dado o fraco nível cultural dos nossos trabalhadores quando cotejados com o doutros países europeus ou dos Estados Unidos da América.

Com efeito, sem o amparo da força sindical, eles sentir-se-iam numa posição de tal inferioridade na empresa que seriam incapazes de defender os seus interesses; e, mesmo que o patronato lhes concedesse todas as vantagens justas e possíveis, a penosa sensação de incapacidade para defender os seus direitos não os abandonaria. Com esses complexos de inferioridade não pode haver boas relações humanas na empresa, e sem boas relações humanas a produtividade óptima não pode ser alcançada.

Por isso, a fixação das condições de prestação e remuneração do trabalho pertence aos organismos corporativos. E nessas condições de prestação do trabalho estão compreendidas as admissões, promoções e despedimentos, os horários, as férias, as sanções, e ainda mesmo algumas vezes normas higiénicas. Nas condições de remuneração se inclui, além do salário directo, o salário indirecto (designadamente a Previdência e o Abono de Família).

68.º — Mas as condições definidas são as condições básicas. A empresa está livre de estabelecer as que quiser, desde que respeite as bases fixadas. A lei marca um ponto de partida, e não, como parece a um patronato de cálculos a curto prazo, um ponto de chegada.

Ainda aqui, à empresa é deixada a maior liberdade compatível com as exigências mínimas da justiça.

Porque, numa visão egoista generalizada, há uma tendência das empresas para não ultrapassarem esses mínimos, e para considerarem que ir além das estrictas obrigações seria prodigalidade desnecessária, seria um erro administrativo, convém referir as possibilidades das empresas neste campo, e as vantagens que resultam de uma utilização adequada dessas possibilidades.

Comecemos por afastar o preconceito igualitário que esmaga as preocupações dos nossos chefes de empresa, e que tanto influencia ainda certos corporativistas.

No corporativismo não é só a Corporação que é um corpo social, mas cada empresa constitui também um corpo com unidade e coesão, bem superiores até às da Corporação. É a empresa a célula fundamental do corporativismo, no seu aspecto social; aí se vive, mais do que na Corporação, o espírito corporativo.

Esse espírito corporativo, sempre agarrado ao real, impõe a maior diversidade.

E não pese aos espíritos geométricos dos juristas ou dos regulamentadores, a diversidade de remunerações ou de regalias de empresa para empresa, pois a desigualdade é a lei da vida, tanto da vida terrena como da vida celeste, onde as ordens e as hierarquias estão mesmo definitivamente marcadas.

Conseguir para toda a concorrência uma igualdade de condições é uma utopia, atrás da qual têm corrido cegamente até muitos industriais [1]. Basta a simples localização das empresas, para criar profundas desigualdades entre umas e outras. A concorrência não se bate produzindo em condições totalmente idênticas, mas em condições diferentes, que têm por resultado uma produção melhor ou mais económica. Podem algumas condições ser inferiores às da concorrência (v. g.: maiores salários) que esta será batida se as condições superiores

---

(1) Assistimos há poucos anos à transferência de empresas industriais da província para a capital só para ficarem a igual distância do grande centro consumidor que as concorrentes. Verificaram depois que os encargos do aumento de preço da energia eléctrica e de maiores salários não compensavam as diminuições nos transportes. — Por isso escrevemos «cegamente».

não só equilibrarem mas excederem as inferiores (v. g.: a produtividade).

Ora como as condições de produtividade das empresas variam de umas para as outras, é lógico e é justo, que os salários e regalias também difiram. É também vantajoso, pois essas diferenças são elementos de concorrência, e é da concorrência que o sistema espera o maior progresso.

69.º — Afastado o mito da igualdade, vejamos as vantagens que decorrem dum consciente aproveitamento das possibilidades das empresas no domínio das condições de prestação e remuneração do trabalho. É que elas são ilimitadas dentro do regime corporativo e dentro do contrato colectivo.

Respeitadas as bases mínimas que este estabelece, a empresa é livre. E as bases têm sido, na verdade, mínimas. O que é necessário agora é saber utilizar a liberdade nesta matéria, de forma a fazer progredir ao máximo a empresa e a comunidade que a constitui.

Uma gama enorme de sistemas de remunerações é oferecida pela teoria e pela prática à escolha das nossas empresas, que dentre eles podem adoptar aquele que lhes assegure o mais perfeito aproveitamento do valor dos seus trabalhadores. Esses sistemas têm-se revelado por toda a parte eficazes, e os próprios chefes de empresa que os adoptam tem sido muitas vezes os autores dos livros que os divulgam. Isto mostra à evidência que longe de se tratar de locubrações de teóricos se trata de realizações efectivas que «rendem» ao capitalista que as põe em prática. Lastimamos só que elas não tenham convencido o nosso industrial, muito mais renitente em estudar uma forma de aumentar a produção do que em descobrir um processo de pagar menos.

Foi Taylor, que hoje é um lugar comum criticar [1], o primeiro que estudou cientìficamente os problemas do trabalho, e, seja qual for a opinião que hoje se possa ter do Scientific Management, o que é incontestável é que ele alcançou o fim que pretendia — o aumento da produtividade — e elevou o nível dos salários. Taylor encontra-se ainda na base dessa ciência da organização do trabalho que muitas vezes chega a resultados contrários aos seus, mas onde é lícito crer que o espírito empreendedor de Taylor também teria chegado se tivesse vivido mais tempo.

Os diversos sistemas de salários podemos dividi-los em sistemas de salários ao tempo, de salários segundo o rendimento e de salários sociais.

Os primeiros pagam o tempo dispendido pelo trabalhador, os segundos o rendimento do seu trabalho (sistemas de remuneração segundo o rendimento individual) e os terceiros inspiram-se em considerações de ordem social como as necessidades do trabalhador, a sua ligação à empresa ou mesmo a sua função de consumidor.

---

(1) Foi sobretudo o cinema que entre nós popularizou a crítica ao taylorismo no filme «Luzes da Cidade», de Chaplin. A generalização da crítica seria tão errada como foi a do sistema. Se a monotonia do trabalho é penosa a muitos, ela é, no entanto, a mais agradável forma de trabalho para muitos outros, que talvez não sejam menos. O exemplo das rendas e das malhas em que as senhoras «se entretêm» mostra bem que uma actividade monótona não é forçosamente penosa. Os temperamentos pacientes e passivos, e também os espíritos dados à divagação, que são capazes de automatizar completamente o trabalho, acomodam-se bem aos trabalhos monótonos que dão plena liberdade à fantasia e ao sonho. Por isso as ordens contemplativas (sobretudo os cartuxos e os trapistas) se dedicam tanto aos trabalhos manuais que permitem rezar enquanto se trabalha. «Ora et labora» é a divisa da Ordem de S. Bento de que as ordens citadas derivam.

Os sistemas de remuneração colectiva participam geralmente das características dos salários segundo o rendimento e dos salários sociais.

É claro que o que fizemos foi uma caracterização muito sintética destes diversos sistemas e não uma definição. Em todos os sistemas existem também, normalmente, considerações de ordem diferente daquelas que expusemos.

Assim os salários ao tempo são estabelecidos já tomando em consideração o rendimento, como os salários segundo o rendimento assentam no estudo do tempo normal para efectuar um trabalho, e uns e outros visam também, muitas vezes, fins sociais. Finalmente os salários que chamamos sociais não deixam de visar uma melhoria indirecta da produtividade, introduzindo na empresa um clima social favorável ao seu desenvolvimento ou até criando no trabalhador a consciência de que o aumento do seu esforço se traduzirá numa vantagem económica que lhe aproveita.

70.º — Os sistemas de remuneração ao tempo são os dos salários horários e os dos ordenados mensais.

Nestes sistemas introduziu Ford o princípio do aumento automático periódico dos salários. Algumas empresas americanas seguiram o sistema, mas para o usar é preciso ser capaz de dizer que «a empresa tem obrigação de aumentar sempre o seu rendimento, e quando o não fez a culpa foi da direcção» e de confessar que se algumas vezes assim não sucedeu nas fábricas de Ford, é porque a culpa era dele mesmo Ford, que tinha adormecido sobre os progressos realizados.

71.º — Os sistemas de remuneração segundo o rendimento visam reparar o erro fundamental do liberalismo

que foi reconhecer a força da ideia do lucro para o patrão e ignorá-la para o trabalhador a quem nega a participação directa nos proventos. Estes sistemas apresentam uma grande variedade desde o simples salário à peça ou por tarefa, em que a proporção da variação do salário é igual à do rendimento, até aos complicados sistemas Tewne-Hasley Rowan, Barth e Bedaux, nos quais a variação do salário é numa proporção inferior à do rendimento, e àqueles onde o salário aumenta numa proporção mais elevada. Há também sistemas em que os salários variam segundo proporções diferentes conforme os níveis do rendimento, como o sistema diferencial de Taylor, onde se inspiram os de Merrick, de Gantt e de Emerson. Desses deriva uma infinidade de formas de aplicação, e também os prémios à aceleração do rendimento que se traduzem em relações entre os salários e os rendimentos expressos por curvas em hipérbole ou parábola.

Nenhum destes sistemas de remuneração individual visa fins sociais, nenhum tende a integrar o pessoal na empresa.

Dos sistemas de salário de rendimento colectivo o mais interessante é o das equipas homogéneas, vivamente preconizado por Dubreuil e Rimailho [1] e que era seguido nas grandes fábricas de calçado Bat'a, na Morávia.

72.º — Nos sistemas que classificamos como de salário social, ainda podemos distinguir dois tipos fundamentais: os que solidarizam o salário do trabalhador

---

[1] Cfr. Lt.º-Colonel Rimailho, *Chacun sa Part*, Paris; e Hyacinthe Dubreuil, *À Chacun sa Chance*, Paris, 1935 e a obra dos dois *Deux Hommes Parlent du Travail*, Paris, 1939.

com a prosperidade da empresa e aqueles que não afirmam essa solidariedade.

No primeiro contam-se as associações capital-trabalho, os princípios preconizados pelo bispo de Málaga D. Angel Herrera, as comunidades de trabalho de Marcel Barbu e o salário proporcional. O outro tipo inclui todas as concepções salariais que atentam mais na pessoa do trabalhador do que no trabalho fornecido, como os salários indirectos, designadamente o salário repartido do Abono de Família ou o salário diferido do Seguro Social.

A associação capital-trabalho, defendida por Dubois, visa a destruição do capitalismo sem a instauração do socialismo. Pretende transformar a empresa numa sociedade que dir-se-ia uma comandita generalizada, mas, para além disso, visa também a transformação do trabalhador em capitalista à medida que o capital vai aumentando ([1]).

([1]) Porque em certos meios católicos houve um pressuroso entusiasmo em concordar com os socialistas, que se batem por essas realizações como um passo no seu caminho, e se considerou que só essa associação satisfaria as exigências da justiça social, parece-nos útil transcrever este passo tão claro do discurso do Papa aos Congressistas de Estudos Sociais em 3 de Junho de 1950.

...«Idêntico perigo se apresenta igualmente quando se exige que os assalariados pertencentes a uma empresa tenham o direito de co-gestão económica, especialmente quando o exercício desse direito deriva, de facto, directa ou indirectamente, de organizações dirigidas de fora da empresa. Ora nem a natureza do contrato de trabalho nem a natureza da empresa comportam necessàriamente, por si mesmas, um direito dessa espécie. É incontestável que o trabalhador assalariado e o empresário são igualmente sujeitos e não objecto da economia de um povo. Não se trata de negar esta paridade; é um princípio que a política social já fez valer e que uma política organizada sobre o plano profissional faria valer ainda mais eficazmente. Mas não há nada nas relações de direito privado como as regula o simples contrato de salário, que esteja em contradição com esta paridade fundamental. O saber do nosso predecessor Pio XI mostrou-o claramente na encíclica Quadragesimo Anno e consequentemente ele nega aí a necessidade intrínseca de ajustar o contrato de trabalho sobre o de sociedade. Não se desconhece com isso a utilidade do que foi até agora realizado nesse sentido de diversas formas, em vantagem comum dos operários e dos proprietários (Acta Apostolicae Sedis, vol. 23, pág. 199); mas em razão dos princípios e dos factos o direito de co-gestão económica que se reclama está fora do campo dessas possíveis realizações».

Por vir de quem vem, e pela clareza da exposição parece-nos que não podem restar dúvidas sobre o erro que apresenta essa orientação de considerar a co-gestão com uma exigência da moral cristã, orientação que é defendida a todo o transe por muitos católicos.

Outras formas reveste ainda essa associação, como a participação nos lucros das empresas ([1]), já hoje obrigatória nalguns países (nos Estados Unidos da América mais de 7 milhões de operários beneficiam desse regime que as empresas reconhecem aumentar os seus

---

([1]) Note-se que esse sistema tem inconvenientes práticos que não aparecem à primeira vista: Os trabalhadores acusam-no de tornar a sua remuneração variável, introduzindo assim a incerteza nas suas únicas receitas — os salários — normalmente insuficientes para permitirem o aforro; de não recompensar os esforços individuais, que não são remunerados; de diminuir a sua liberdade de trabalho, porque normalmente se exigem uns anos de permanência na empresa antes da concessão dessa regalia, e assim o operário, se muda de empresa, perde o direito a uma recompensa com que contara ao entrar; finalmente censuram-no por verem nele uma forma de o patrão distribuir um salário inferior ao que daria se não fosse esse benefício, que assim aparece como uma parte do salário dependente do êxito da empresa — se esta não está próspera é o salário do operário que finalmente será sacrificado. Os patrões acusam-no: de não estimular o trabalho, porque a recompensa é muito distante no tempo (geralmente no fim do ano) e cada um tem a sensação de

rendimentos, e o accionarato operário, que é promovido por algumas empresas americanas que fazem emissão de acções com preços especiais para o seu pessoal (1) (2).

que não é o seu esforço pessoal que irá alterar o resultado; de não ser compreendido pelos operários que não entendem a grande diferença de receitas de indústria para indústria ou de empresa para empresa; e finalmente o sistema, que assenta numa base contratual, leva os operários a pretenderem uma justificada fiscalização das contas da empresa, e se os resultados não são brilhantes acusam a direcção de incompetência, o que não é favorável ao melhor clima social.

Finalmente, não sendo os resultados económicos da exploração dependentes da acção dos operários senão numa fraquíssima proporção, não aparece justificada a ligação do salário do trabalhador a um destino que ele não pode controlar. Com efeito, é sobretudo da administração dos investimentos e da situação do mercado que dependem os resultados económicos da empresa.

As conclusões do inquérito do B. I. T. em Inglaterra confirmam estas críticas. Mais de metade das empresas inglesas que adoptaram o sistema vieram a abandoná-lo. (V. Jean Colard e Paul Mahieu, *L'Organisation du Personnel dans l'Industrie*, Bruxelas, 1945, pág. 188).

(1) A International Harvester fez uma emissão com um preço mais favorável para os seus empregados, que podiam subscrever até uma importância correspondente a 1/3 do seu vencimento anual e que pagariam em descontos durante quatro anos. Foram subscritas assim 666.000 acções de 20 dólares cada.

Este sistema é criticado porque, se a empresa entra em crise, o operário vê comprometido o património que à custa do seu esforço e sacrifício foi formando durante anos de trabalho. Esse património, dada a sua debilidade económica, é normalmente todo o seu haver. Para evitar esses inconvenientes recorreu-se ao accionarato sindical, mas com as dificuldades que surgiram em épocas de depressão os Sindicatos abandonaram o sistema (V. Colard e Mahieu, *ob. cit.*, pág. 189).

Mas um mal ainda maior é possível descortinar nas consequências do sistema. Se o operário tem interesses na empresa a sua mobilidade desaparece, e se assim as condições do mercado forçassem a diminuição dessa empresa e o aumento de outra, os operários,

Os princípios preconizados pelo eminente prelado de Málaga visam a equitativa repartição dos frutos da

já interessados, não se deslocariam. Os aumentos ou baixas de salários já não servirão para ajustar a mão-de-obra às necessidades, e a manutenção de um excesso de trabalhadores numa empresa em depressão precipitará a crise, crise fatal aos próprios trabalhadores. Só a intervenção do Estado, violenta e odiosa neste caso, poderia melhorar a situação. A liberdade para o patrão e para o trabalhador estava acabada.

(2) O interesse do accionarato operário acaba de receber um rude golpe, quando em 6 de Junho de 1955 foi assinado o acordo entre Ford e o Sindicato dos Operários da Indústria Automóvel. Esse acordo, conseguido depois de várias greves e da iminência da greve total dos trabalhadores das fábricas Ford (perto de 200.000), marca a recusa absoluta dos trabalhadores ao sistema do accionarato operário.

As acções Ford não estão no mercado, e encontram-se todas nas mãos dos quatro netos de Henry Ford. O actual administrador —Henry II—ofereceu aos seus operários a compra dos 15.000.000 de acções que a sociedade estava autorizada a emitir, mas que não emitiu, e comprometeu-se a investir na empresa tanto quanto os títulos comprados pelos trabalhadores, o que equivale pràticamente a duplicar o valor de cada acção. Garantia-as ainda contra o risco de bolsa, pelo compromisso de as adquirir sempre ao preço da venda.

A este plano de co-propriedade os trabalhadores preferiram o salário anual garantido e obtiveram-no, forçando a empresa por meio de greves.

Um contrato semelhante foi também já realizado com a General Motors (que tem cerca de 500.000 trabalhadores) e generalizar-se-á provàvelmente.

Por estes contratos o operário americano rejeita a co-propriedade (e a co-gestão que lhe é inerente) e, dentro do princípio da divisão do trabalho e das responsabilidades que desde Taylor domina a mentalidade americana, prefere a garantia da sua situação, e o chamamento à plena responsabilidade da direcção dos chefes de empresa.

empresa depois de pagos os salários e a remuneração do capital, entre aqueles que contribuiram para esse lucro — os capitalistas, os trabalhadores (operários, técnicos, dirigentes e fundadores da empresa) e a empresa pròpriamente dita, e visam ainda fazer beneficiar desses frutos o «bem comum da sociedade».

As comunidades de trabalho, de que a mais célebre é a comunidade Boimondau (Boîtiers de Montres du Dauphiné) fundada em 1942 e que serviu de exemplo a mais de 50, pretendem pagar a cada um segundo o seu valor e as suas necessidades, e visam a supressão do regime salarial e da propriedade dos bens de produção.

73.º — Uma referência mais pormenorizada merece o salário proporcional de Schueller — S. P.

Eugène Schueller é, como a maior parte dos autores dos sistemas a que fizemos referência, um patrão. Dirige várias empresas em actividades diversas, como a da indústria de produtos de toilette, a de matérias plásticas e a de publicidade.

O facto de Schueller ter estado na América precisamente em 1929, ano da grande crise de sobreprodução, e o conhecimento dos princípios de Ford que, antes de outros, viu que a economia moderna tinha que assentar no salário, fonte da receita da grande massa dos consumidores que são os trabalhadores, está talvez na origem das suas concepções.

Para Schueller as crises económicas derivam do desacordo entre o aumento da produção e o aumento do poder de compra da massa trabalhadora.

Daí a sua ideia de estabelecer em cada empresa uma proporção fixa entre a produção e o total dos salários.

Não se trata de diminuir lucros ao capitalista [1], mas apenas de fixar os princípios que permitirão que aumentando a produção aumente também o poder de consumo na proporção necessária para absorver essa produção.

O método é muito simples: Calcula-se qual tem sido, nos últimos tempos, (digamos nos últimos anos; Schueller calculou sobre 8 anos), a proporção dos salários em relação ao volume do negócio. Achada essa proporção todos os meses se procede ao simples cálculo de retirar a mesma percentagem para ser distribuída pelos trabalhadores como Salário Proporcional.

O Salário Proporcional é assim distribuído:

1.º — Retiram-se daí os salários fixados.

2.º — Retiram-se abonos ou subsídios suplementares que a empresa paga: suplementos aos abonos

---

[1] Nota-se mesmo que o S. P. vem a traduzir-se numa vantagem maior para o capitalista de que para o trabalhador, pois enquanto o salário destes aumenta na proporção do volume das vendas, o lucro do capitalista vai aumentar mais do que proporcionalmente, visto que há uma parte de gastos fixos, que não cresce quando se eleva o volume do negócio.

Ponhamos um exemplo de aumento da produtividade numa determinada empresa:

	Antes	Depois
Volume de vendas	100	110
Salários (directos e indirectos)	50	55
Despesas proporcionais à produção . . .	40	44
Despesas fixas.	5	5
Lucro	5	6

ou seja: o trabalhador viu os seus salários aumentados em 10 %, e o capitalista teve um aumento de 20 % nos lucros. É evidente que se trata de um exagero, mas a mecânica é esta.

de família, às **reformas**, aos subsídios de doença, etc.

3.º — Retira-se uma percentagem como fundo de compensação para equilibrar as flutuações mensais do negócio, fundo esse cujo saldo é distribuído no fim do ano.

4.º — Distribui-se o remanescente por todos os trabalhadores da empresa em proporção com os salários que auferem.

O salário directo e indirecto varia, assim, proporcionalmente à marcha do negócio, mas, em caso nenhum, porém, os salários descerão abaixo do que eram à data da instauração do Salário Proporcional.

Porque a tendência normal das empresas sãs é para se desenvolverem e melhorarem a sua produtividade, produtividade que o Salário Proporcional estimula, os trabalhadores no seu conjunto vão recebendo mais salários à medida que a empresa aumenta os seus negócios. Por outro lado, os operários terão interesse em ver diminuir o pessoal da empresa, pelo que procurarão preencher com o seu esforço as vagas que se forem dando, estando certos de que esse salário que a empresa poupa os vem beneficiar directamente.

Três anos depois de iniciar o sistema, Schueller anunciava que, por virtude dele, numa das suas fábricas pagava, além dos salários das convenções colectivas, substanciais aumentos de remunerações; dava abonos de família suplementares, reformas, socorros aos doentes, férias no campo aos trabalhadores fatigados, e ainda um sobre-salário que era de cerca de 28% do salário médio. O aumento dado pelo Salário Proporcional, que Schueller chama o segundo salário, foi, em geral, de 37% sobre o salário fixado nas convenções colectivas.

Da aplicação do sistema se pretende que resulte o automatismo seguinte:

— Quanto mais se produz mais se distribui em salários.

— Quanto mais se distribui em salários mais se consome.

— Quanto mais se consome mais se produz.

É este o segredo da indústria americana onde o salário alto é ao mesmo tempo uma causa e uma consequência da sua grande produtividade.

O Salário Proporcional é hoje aplicado em mais de 3.000 empresas francesas, beneficia cerca de 400.000 operários e tende a generalizar-se. Ao contrário de muitos sistemas que só são praticáveis numa actividade ou numa indústria, o Salário Proporcional pode aplicar-se a qualquer, e até há cerca de um ano que ele se aplica aos trabalhos de carga, descarga e estiva dos navios.

Como se vê, as ambições do sistema são vastas, pois pretende melhorar o clima social na empresa a cujos resultados de exploração o trabalhador se sente muito mais ligado; pretende aumentar a produtividade estimulando o trabalhador com a perspectiva de maiores salários; e finalmente pretende influir na própria vida económica nacional.

Conseguiram-se os três fins?

Quanto ao primeiro, Schueller responde com as suas empresas onde deixou de haver greves e onde crê que não voltem a dar-se. Daniel Rops também confirma as virtudes sociais do sistema, mas não conhecemos nenhum estudo sociológico sobre a sua aplicação e Georges Friedman, apesar de lhe dedicar várias páginas, quase não se refere aos resultados obtidos, e marca uma ponta de cepticismo que não podemos deixar de ver influenciada por uma tendência pessoal, a que é difícil qual-

quer subtrair-se, ... mesmo um sociólogo eminente como Friedman.

Quanto aos resultados económicos, as empresas Schueller têm aumentado as cifras das vendas sempre no mínimo de 10 % cada ano, frequentemente 30 % e algumas vezes mais, desde 1938 (1).

Quanto à terceira pretensão — influenciar a vida económica nacional — é evidente que ela só é realizável na medida em que o Salário Proporcional se generalizar.

Quando em 1941 Schueller publicava «La Révolution de l'Économie», o Governo francês tinha um plano corporativo e Schueller era um corporativista convicto, embora com vistas pessoais bastantes diferentes das oficiais. Lògicamente encarava então a obrigatoriedade do Salário Proporcional para toda a Corporação.

Hoje o movimento desenvolve-se no plano da persuasão e espera conquistar todas as empresas da França. Seria assim, na verdade, que ele poderia alcançar os fins de equilíbrio económico que se propõe. Consideremos, entretanto, que a cifra actual de 3.000 empresas e de 400.000 trabalhadores é já bastante elevada, e representa uma percentagem de considerar numa economia como a francesa.

Este sistema já é também aplicado na América, com ligeiras variantes. As aplicações mais conhecidas são os planos Scanlon e Nunn-Bush. O primeiro trouxe nos dois primeiros anos um prémio de 18 % dos salários aos operários, e do segundo disse a missão francesa da indústria de calçado que foi à América estudar os progressos da produtividade nessa indústria, que, «em

(1) A empresa «Cinzano» aumentou os salários, num mês de 1950, de 72 %, e numa empresa de seguros marítimos o aumento chegou a 100 %. (Vide *Revista de Trabajo*, 1951, n.º 1, pág. 349).

nenhuma parte, como na fábrica Nunn-Bush, foi dado aos membros da missão ver no pessoal a alegria de viver, com tanta evidência».

O sistema tem particular interesse quando se está em períodos de aumento de produtividade — é a fase em que se encontram as indústrias progressivas. O ponto 7 da «Declaração Comum sobre a Produtividade» assinada em 1954 pelas organizações patronais e sindicais belgas determina que «Os frutos deste aumento (da produtividade) devem reverter numa medida equitativa à empresa, aos trabalhadores e aos consumidores.» O Salário Proporcional pode fixar a justa proporção para os trabalhadores; quanto aos consumidores, não seria difícil, dentro da mesma ideia inspiradora, fixar a seu favor uma percentagem das economias de trabalho ou de materiais realizadas pelo aumento da produtividade. Essa percentagem da economia realizada traduzir-se-ia na diminuição do preço de venda, sobre a qual o Salário Proporcional vem a ser calculado.

Entretanto, a concorrência é em geral suficiente para exercer por si só essa acção, embora com um certo atrazo, que aliás tem a vantagem de facilitar as amortizações quando o aumento da produtividade implicou investimentos.

Os princípios do Salário Proporcional, pela sua facilidade de adaptação a todas as indústrias, a todas as economias e pela facilidade de se sobreporem a qualquer outro sistema de remuneração, parecem-nos do maior interesse, e se, só por si, não podem assegurar a justiça da repartição (até porque são calculados sobre uma base que em geral não é justa — a dos salários pagos nos últimos anos) eles parecem-nos aconselháveis em absoluto, sem embargo da revisão futura das bases que as empresas encontrassem. Para já, o sistema oferecia a vanta-

gem de não agravar a injustiça, antes de a ir diminuindo com o aumento natural da produtividade.

Deve a Corporação impor a adopção do sistema? Longe de nós essa ideia, até porque consideramos condição essencial para que ele dê os resultados sociais que se pretendem, que seja querido pela empresa.

Qualquer imposição só poderia agravar fraudes de contabilidade que, como lesariam os trabalhadores, teriam o pior efeito social.

Além disso não só os sistemas preferíveis variam de fabricação para fabricação, como, na produção de artigos idênticos, a situação particular de cada empresa pode aconselhar sistemas diferentes.

Unificar nessa matéria seria, antes de mais, um erro económico. Não há duas empresas iguais, nem mesmo dentro da mesma Corporação. Se há bases em que todas têm de assentar, já o seu desenvolvimento vai sempre criando em cada uma condições particulares, séries de problemas diferentes que exigem soluções distintas de umas para outras, e, dentro da mesma empresa, diversas de uma época para outra.

O que, em nosso entender, as Corporações devem fazer é mandar estudar os métodos de organização e remuneração do trabalho pelos seus serviços de estudo, e fazê-los divulgar pelos seus serviços de informação. Um instituto destinado a estes estudos e à sua divulgação poderia, quer-nos parecer que com vantagem, ser mantido por todas ou quase todas as Corporações, sem embargo de possuirem cada uma um pequeno serviço especializado na actividade.

Ainda aqui, a empresa seria orientada pela Corporação e ela seguiria o caminho que livremente escolhesse; felizmente o bom senso não está tão ausente que não seja

lícito admitir que a generalidade das empresas acataria as indicações dadas pela Corporação para seu proveito.

74.º — E vejamos agora os outros salários sociais, que, em geral, não solidarizam o trabalhador com os resultados da empresa: os salários indirectos designadamente o abono de família e o seguro social.

Entre nós o abono de família e a previdência foram sendo estabelecidos, umas vezes por convenções colectivas, outras vezes por despachos do Subsecretário de Estado das Corporações e Previdência Social.

O regime foi evoluindo para uma igualização de contribuições e de regalias, e serviços comuns como os das federações de Serviços Médico-Sociais, Habitações Económicas, Serviços Mecanográficos e de Divulgação, Informação e Cooperação Internacional, mais vieram ainda fortalecer a unidade de acção.

Embora a igualdade e a simetria não se coadunem com a variedade corporativa, no estado da nossa evolução não nos parece que outra devesse ser a orientação. É que estamos no começo de uma acção social e o Abono de Família e a Previdência ficaram no mínimo — naquela base, reconhecidamente pequena, que pareceu ser o limite máximo das nossas possibilidades. Uma ou outra indústria poderiam ultrapassá-la levemente, mas até por falta de elementos económicos que permitissem medir as possibilidades das actividades, a generalidade teve que se confinar às modestas realizações que tão avançadas pareceram então.

E o que foi curioso é que só os beneficiados se queixaram, e o único sacrificado aplaudiu. Lastimaram-se alguns trabalhadores que nunca haviam recebido abono de família ou tido assistência na doença, na reforma ou na invalidez, porque acharam pequenos os abonos e

incompleta a assistência. Queixaram-se os patrões que, *sem sacrifício de espécie alguma* passaram a ver resolvidas muitas situações dos seus empregados que até aí tinham de remediar à sua custa, pagando remédios, auxiliando de qualquer forma nas dificuldades os que tinham maior família. Aplaudiu a opinião pública, os consumidores, que foram os únicos que vieram a pagar num insensível aumento dos preços as realizações sociais.

Com o desenvolvimento da organização é natural que as diferenças se vão afirmando e que os salários indirectos venham a aumentar, e bem o desejamos.

Na verdade os nossos salários estão excepcionalmente baixos quando comparados com os outros salários europeus, e os salários indirectos são também modestíssimos em percentagem, insignificantes no quantitativo.

Veja-se o seguinte quadro dos salários horários industriais em 1951 extraído da nota anexa às conclusões de Comissão Especial Benelux que estudou oficialmente os elementos constitutivos dos salários e dos preços na Bélgica, Holanda e Luxemburgo:

Salários industriais horários em 1951:

	Moeda Nacional		Equivalência em escudos à cotação actual
França . . .	Fr. fr.	104,3	8$70
Inglaterra . .		36,8 d	12$47
Alemanha Oc.	DM.	1,45	10$03
Suécia . . .	Cr.	3,11	17$45
Noruega. . .	Cr.	3,74	15$20
Dinamarca . .	Cr.	3,43	14$09
Suíça . . .	Fr. s.	2,46	16$47
Holanda . .	Fl.	1,20	9$16
Estados U. A. .	$ ct.	159,4	45$62
Bélgica . . .	Fr. b.	22,5	13$05

Portugal não consta desta tabela, mas o estudo do nível de salários em 16 industrias do continente, publicado pelo Dr. Sedas Nunes, a página 184 do seu livro *Situação e Problemas do Corporativismo*, mostra-nos que essa média não chega a 3$00. A eloquência da desproporção dispensa mesmo um estudo mais completo.

Se olhássemos para os salários indirectos, as diferenças eram ainda maiores.

A mesma fonte indica-nos como salários indirectos a cargo das empresas, as seguintes percentagens, no fim de 1950:

Alemanha . .	32,5 a 39
Bélgica . . .	24,1
França . . .	38,8
Luxemburgo .	24,2
Holanda . . .	24,4

Em Portugal [1] a percentagem geral é de 17.

Estas percentagens encontram-se, nalguns casos já ultrapassadas, designadamente na França onde sobem a 40 % o cargo do patrão (e 6 % o cargo do trabalhador, perfazendo assim o salário indirecto de 46 % do salário directo) e na Bélgica, onde a contribuição patronal atinge 27,5 % a que se somam 8,5 % da contribuição dos assalariados.

Na Itália o salário indirecto sobe a 48 % do salário directo, na parte da quotização patronal, mas se lhe adicionarmos as vantagens marginais (férias e feriados

(1) Incluímos a contribuição para o Fundo do Desemprego, que em geral está incluída nos salários sociais dos outros países.

pagos, subsídio de Natal, etc.) montam a 66,66 % do salário directo (1).

Se fizermos incidir estas percentagens sobre os salários, encontramos os quantitativos seguintes:

Montante das contribuições sociais horárias:

Alemanha	3$21
Bélgica	3$57
França	3$48
Holanda	2$19
Luxemburgo (2) . . .	3$05
Portugal (3)	$52

Se multiplicarmos estes números por oito horas de trabalho, são na verdade impressionantes os resultados — tão impressionantes que nos dispensamos de os escrever.

A única conclusão que pretendíamos evidenciar é a de que, se os nossos salários directos são baixos, os nossos salários sociais são baixíssimos.

Ora, para além dos inconvenientes que tal situação tem para todos — para os trabalhadores que se debatem com dificuldades vitais; para os industriais que não vêem as suas empresas prosperar por falta de consumidores; para os restantes consumidores que não

(1) Vide John T. Dunlop e Melvin Rothbaum «Comparaisons Internationales des Structures de Salaires» in *Revue Internationale du Travail*, Abril, 1955.

(2) Para o Luxemburgo, que não consta da tabela de salários anterior, calculámos sobre o salário mínimo legal de 21 francos luxemburgueses, fixado em 1951.

(3) É evidente que o cálculo peca por excesso. A ordem da diferença é tão expressiva que não sentimos a necessidade de descer a maior exactidão que nos daria apenas uma diferença mais flagrante.

encontram serviços perfeitos, nem produtos de qualidade, nem produtos baratos, por falta de consumo que justifique a sua produção — alguma vantagem é possível descobrir nesta situação de modéstia salarial. A vantagem é podermos orientar a evolução, que fatalmente ocorrerá na próxima década.

Essa possibilidade não a tiveram outros países que viram a sua política salarial quase sempre comandada por pressões sindicais, que muitas vezes iam para além do socialmente justo e do económicamente aconselhável.

Nós encontramo-nos com quase tudo por fazer, até porque o salário familiar é mais uma aspiração e uma orientação do que uma realidade; quanto ao salário directo, ele não está, como nalguns países (designadamente na Austrália, na Nova-Zelândia, na Costa-Rica) calculado de forma a satisfazer as necessidades da família média — quando muito, com optimismo, pode considerar-se que satisfaz as necessidades mínimas de um casal, salvo nos indiferenciados, cujo salário apenas pode assegurar o mínimo individual.

75.º — Por isso consideramos que a nossa evolução salarial deve ser dirigida no sentido de aumentar o salário indirecto, designadamente o salário familiar, até nos aproximarmos suficientemente do socialmente justo.

Esse será também o caminho mais compatível com a nossa fraca economia. Na verdade, não podemos encarar como provável num futuro próximo o alcance de um nível salarial que satisfaça as necessidades vitais de todos os trabalhadores. Os que têm família vão formulando sempre as suas reivindicações de salário suficiente para a manterem. A empresa não as pode satisfazer dentro do conceito do salário individual, porque isso acarretaria uma subida geral de vencimentos incom-

patível com as suas possibilidades. É que para dar a esses trabalhadores o necessário seria preciso dar a muitos o supérfluo. E a empresa que cedesse a estas pretensões (o que só seria possível em pequenas empresas) passava a pagar salários elevadíssimos, os trabalhadores com mais família ainda continuavam a passar privações (que o nascimento de um filho logo aumentaria) e, decorrido um pequeno período em que guardavam as conveniências, voltariam outra vez a manifestar as suas exigências, momentâneamente acalmadas, mas não satisfeitas.

Por outro lado, o nível de vida dos trabalhadores mais categorizados com família numerosa continuaria a ser inferior ao dos indiferenciados sem encargos. Quer a insuficiência dos salários para cobrir as necessidades da família, quer a diferença de níveis de vida independente das diferenças de hierarquia profissional, não facilitarão, de forma alguma, um bom clima social.

Uma empresa que subisse os salários de forma a cobrirem as necessidades familiares nada mais faria do que conceder um «abono de família» geral, — aos que tinham e aos que não tinham família. Além do dispêndio incorportável e injustificado, a correspondência do nível de vida à hierarquia não se realizaria e o clima social não se modificaria substancialmente.

E, finalmente, a estrutura do consumo ressente-se muito do domínio dos salários individuais, porque, enquanto uma melhoria dos salários familiares entre nós, onde as necessidades primordiais dos trabalhadores não estão satisfeitas, virá a repercutir-se antes de mais no consumo de artigos de alimentação, o aumento dos salários dos que não têm família vem a repercutir-se na satisfação das necessidades menos instantes. Ora em Portugal a percentagem da população empregada na agricultura é muito grande e essa população tem um

fraco poder de consumo, que não assegura escoamento à produção industrial. Por isso a melhoria da situação da população rural é de um interesse fundamental, não só para essa população, como para a nossa indústria. Daí a vantagem do salário familiar que vai ser empregado, sobretudo, a cobrir necessidades de alimentação, e assim reverte fundamentalmente a favor da agricultura, enquanto o aumento dos salários dos que não tem encargos de família vai cobrir as chamadas necessidades de civilização.

Exprimimos por isso a nossa convicção de que o interesse económico nacional, além dos interesses sociais e morais, nos impele na via de um perfeito salário familiar.

76.º — Qual será esse salário que assegurará a trabalho igual nível de vida igual?

Não temos entre nós estudos que nos permitam dizê-lo com certeza.

A Confédération des Syndicats Chrétiens, belga, que anda a procurar impor o slogan «a trabalho igual nível de vida igual», no estudo feito pelos seus gabinetes técnicos chegou à conclusão de que, para o trabalhador não-diferenciado belga os encargos de família exigem:

	Francos belgas	Escudos à cotação actual
Para a mulher	1.849,45	c. de 1.000$00
Para um filho entre 0 e 6 anos	730	c. de 400$00
Para um filho entre 6 e 12 anos	950,85	c. de 525$00
Para um filho entre 12 e 18 anos	1.943,95	c. de 1.100$00

A estes encargos, calculados sobre as idades, se somam os encargos progressivos, que foram considerados como sendo de 170 francos (cerca de 93$00) por cada um dos três primeiros filhos, de 220 francos (cerca

de 113$00) pelo 4.º e de 370 francos (cerca de 207$00) pelo 5.º filho e por cada um dos seguintes. Estas importâncias destinam-se a cobrir as maiores despesas de alojamento, mobiliário e equipamento doméstico.

Na comunidade Boimondau a que já nos referimos, um homem casado tem dois salários, e mais um por cada filho (1).

77.º Em diversos países — como na França e Bélgica de que nos temos servido como exemplo — é ainda

(1) Actualmente os abonos de família na Bélgica são:

1.º filho — frs. b.	315 — 189$00	
2.º filho — » »	315 — 189$00	
3.º filho — » »	430 — 258$00	
4.º filho — » »	525 — 315$00	
5.º filho — » »	695 — 417$00	

O subsídio à mãe que não está empregada — «Allocation de la mère au foyer» — é de 100 frs. — c. 60$00 pelo 1.º filho e de mais 50 frs. — c. 30$00 por cada um dos outros.

Na França o cálculo é efectuado a partir de um salário chamado «salário de base» relacionado com o salário mínimo, e fixado por decreto. Esse salário em fins de 1952 era de 12.000 frs. no departamento do Sena. Nos outros departamentos o cálculo efectua-se aplicando-se a esse salário de base o coeficiente da diferença salarial local, que variava até 25 %. A média geral era de 10.800 frs. Sobre este salário se calculam os abonos. O 1.º filho não dá direito a qualquer abono, o segundo dá direito a um abono de 20 %, o 3.º e os restantes a abonos correspondentes a 30 % da mesma base. O subsídio à mãe que não está empregada — «allocation de salaire unique» — é de 20 % do salário base quando existe um só filho com menos de 5 anos, e de 10 % a partir dessa idade até aos 10 anos; havendo dois filhos o subsídio é de 40 %, e havendo mais filhos é de 50 % e mantém-se enquanto eles concederem direito a abono.

Como se vê, trata-se, acima de tudo, de uma política demográfica tendente a incitar o aumento da natalidade. Há que reconhecer que os resultados têm constituído um êxito.

concedido à mãe que não trabalha um abono especial — «allocation de la mère au foyer» ou «allocation de salaire unique». Qualquer dos nomes é fundamentalmente antipático porque contém implícita a ideia de que a mãe que fica em casa procede de forma excepcionalmente meritória, ou de que é preciso compensar o facto anormal de num lar a mulher não ganhar salário.

Ao contrário pensamos que o normal é exactamente a mãe não trabalhar fora do lar, e que pelo seu trabalho doméstico não tem que receber qualquer subsídio como se fosse uma funcionária paga para servir o trabalhador. Por isso consideramos que a política do salário familiar deve lutar por abonos de família suficientes mas não por subsídios à mãe no lar e que, se esta não está em casa, mas está empregada, será então caso para rever a legitimidade da concessão do abono a essa família.

É que o que deve marcar o estado social da família é o trabalho do chefe. É esse princípio que justifica os salários familiares; se a mulher trabalha e não cumpre os seus deveres domésticos, quando as condições económicas lhe permitiam fazê-lo, cremos dever rever-se a atribuição do abono de família.

É exacto que um homem casado tem maiores encargos (mas talvez não maiores despesas) do que um homem solteiro. Isso, entretanto, não nos parece justificar os abonos à mulher do trabalhador porque o salário deve ser estabelecido em vista das necessidades de um casal.

Se o salário fixado na base das necessidades de uma família média, a dispensar o abono familiar, é uma utopia (e excedentário para a pequena família seria deficitário para aquele que ultrapassasse a média) já o salário fixado na base das necessidades do casal é possível e justo. Possível, porque, ao contrário do que sucede com os filhos, cujo número é variável, aqui já se sabe

que o salário tem que satisfazer as necessidades de dois. Justo, porque se o trabalhador solteiro fica avantajado, lembremo-nos que o solteiro é normalmente o que ainda não casou. Esse solteiro tem assim os encargos de conseguir as reservas necessárias à montagem de uma casa. E não vale a pena invocar qualquer pretensa injustiça de dois salários estabelecidos nessa base, numa casa sem filhos — magra compensação para o casal estéril.

78.° — Contra um perfeito salário familiar têm-se algumas vezes invocado razões de ordem moral que se oporiam a que fosse a colectividade que suportasse os encargos dos filhos e não os pais.

Razão falsa essa que levaria lògicamente à supressão do abono de família.

O abono de família não é um subsídio mas apenas um salário, e assim é o chefe de família que o ganha. Por isso mesmo o abono deve ser proporcionado ao salário do trabalhador e não único, como é nalguns países, o que, além de perverter o espírito do abono (que mais parece um auxílio ou um prémio), tem ainda o defeito, já visível em França, de que o operário encontra menos interesse na promoção do que num aumento da família.

Por outro lado, só numa visão muito materialista se pode pensar que os encargos e sacrifícios familiares são de ordem meramente económica.

Mesmo o mais rude trabalhador não deixa de ter preocupações sobre a educação, a formação, a saúde, o destino dos filhos, preocupações essas que o abono não pode suprimir, como não as suprime nos que não têm preocupações materiais.

Defendemos, por isso, como alvo a atingir, o abono de família integral, perfeito, como defendemos a previ-

dência integral, para todos, sem embargo de se procurar a fórmula que satisfaça o que há de justiça nalgumas pretensões da classe médica. A tradicional imprevidência dos portugueses torna imprescindível o seguro social.

Mas, para chegar ao salário familiar perfeito e à previdência satisfatória, seria necessário aumentar grandemente as nossas contribuições para abono e previdência — o nosso salário indirecto. Sem dúvida. Não sabemos até quanto, mas o que desde já podemos afirmar é que ainda que ele se igualasse ao salário directo — ficava menor do que nos países adiantados da Europa ocidental (1).

Com efeito vimos que esses encargos ultrapassam geralmente os 3$00 por hora de salário e só com manifesto optimismo podemos considerar os 3$00 como salário médio horário do trabalhador português. E ainda que nos equiparássemos no montante dos salários indirectos, a nossa posição nos salários directos é tão afastada que o custo total da hora do trabalho — somando salário directo e indirecto — ficava muito mais barato do que nos outros países.

Não nos repugna, por isso, que o aumento dos

---

(1) Com excepção da Inglaterra, onde as contribuições para o seguro social não ultrapassam 8,8 %. Aí, porém, é o Estado que suporta a quase totalidade das despesas à custa de impostos que vão onerar a produção. No fundo, o resultado não é tão diferente como à primeira vista parece. O peso dos encargos sociais vem também a recair no produto que o consumidor adquire. Em vez, porém, de ser através do salário indirecto, é através dos encargos gerais que se suportam as contribuições. O preço do custo não vem a diferençar-se muito, mas é mais difícil de o achar com exactidão em muitas indústrias — o empresário tem assim maior dificuldade em fazer os cálculos e a margem de incerteza é mais elevada.

salários indirectos suba até ao necessário para realizar o salário familiar e o seguro social; a priori não cremos que para isso fosse preciso ir de 23 % (que é a média actual, somando a parte patronal à do trabalhador) até aos 100 % — mas se o fosse não víamos qualquer motivo para aí não chegar... salvo os limites da possibilidade económica (¹).

79.º — E agora vemo-nos forçados a escrever duas linhas sobre esses limites económicos.

O que atrás dissemos apenas pretendeu ser o traçado de uma orientação, e nunca a exposição de uma pretensão imediata.

Os nossos salários directos são baixos, os nossos salários indirectos são modestos, mas, de uma forma

---

(¹) É de prever que um abono de família satisfatório exerça uma influência favorável sobre a natalidade, o que viria sem dúvida a aumentar os encargos. As fábricas Michelin, em Clermont-Ferrand, que concediam abono de família, registavam entre as famílias dos seus trabalhadores 25,10/1000 de nascimentos enquanto a permilagem nas outras famílias da região era de 14,60 no mesmo ano de 1924. Em 1929 os números modificavam-se respectivamente para 29,80/1000 e 11,90/1000. Se o aumento de natalidade (hoje em regressão entre nós) pode acarretar a necessidade dum leve aumento de encargos para ocorrer ao abono de família, não nos deve de forma alguma preocupar no aspecto da densidade da população que, desenvolvendo-se a industrialização do país, virá a achar-se forçosamente baixa. Podemos discutir hoje se temos ou não super-população, mas o desenvolvimento industrial que forçosamente se dará nos próximos anos, e que elevará o nosso óptimo populacional, não pode deixar de vir inverter as posições e de revelar um sub-povoamento que haverá que tentar remediar tanto por razões económicas como políticas. Uma densidade de 100 h. por km.² é fraca para um país desenvolvido, e perigosa para um país com províncias ultramarinas.

geral, não cremos que a indústria, tal como está actualmente, possa pagar mais. É que se os trabalhadores não ganham o suficiente para manter a família, os industriais não ganham o suficiente para fazer progredir a indústria, de cujo desenvolvimento depende a sorte de uma população que vai aumentando.

Confiamos, entretanto, que a situação se modificará, e cremos nas virtudes do corporativismo para impulsionar essa modificação. Mas, para se modificar, não vemos outra forma senão o aumento da produtividade de que adiante falaremos. Foi desde sempre esse aumento que fez os aumentos de salários e se a Bélgica, que temos citado e que conhecemos melhor, pôde aumentar os seus salários de 26 % entre 1948 e 1952, foi porque durante esse tempo, a sua produtividade aumentou também cerca de 25 %. — A posição do operário em relação à sua produção melhorou muito escassamente, não obstante a política de captação das massas do partido socialista que durante parte deste período governou a Bélgica.

O que pretendemos afirmar foi que consideramos que a nossa orientação salarial durante os próximos anos se deve dirigir quase exclusivamente ao aumento do salário indirecto. Só assim se conciliarão as necessidades da moral e da justiça com as possibilidades da nossa fraca economia.

80.º Chegámos à parte final, e ao problema que temos agora que estudar. Qual a parte da Corporação e da empresa nessa política?

A intervenção dos organismos em matéria de salários, mesmo do salário familiar, pelo próprio carácter de generalidade de que se reveste, sofre de muitos condicionalismos. O principal, o que mais se opõe a uma

solução perfeitamente justa é a necessidade de nivelar... e de nivelar por baixo.

É manifesto que em qualquer actividade as situações das empresas divergem muito e, infelizmente, a maioria, digamos mesmo a quase totalidade, não está geralmente em condições de pagar salários satisfatórios aos trabalhadores. Ora ao pretender fixar níveis de salários há que atender ao grande número de empresas marginais, que não podem suportar uma elevação sensível de salários. Infelizmente a percentagem das empresas marginais é muito grande, e qualquer medida que as liquidasse teria, sem sombra de dúvida, efeitos desastrosos para a economia e para o trabalho na actividade.

Por isso qualquer regulamentação de salários por via administrativa ou corporativa não poderá deixar de considerar as possibilidades económicas das empresas menos prósperas, quer se trate de salários directos quer indirectos.

Daí a fixação sempre de níveis mínimos, infelizmente inferiores às necessidades normais dos trabalhadores, dada a precariedade da nossa economia.

Acima desses mínimos, que se aproximarão da justiça social nas empresas marginais, mas que se afastam tanto mais quanto mais prósperas as empresas forem, fica a estas a liberdade plena para distribuirem pelos trabalhadores a parte que justamente lhes cabe, da forma que entenderem mais adequada à realização da justiça social.

Note-se, entretanto, que aqui, no salário familiar, há limites naturais, que não se encontram no salário individual.

Com efeito este destina-se a repartir com o trabalhador os frutos da produção realizada graças à colaboração do seu trabalho com o capital da empresa. O salário familiar destina-se a conseguir que o aumento da família não implique diminuição do nível de vida do trabalhador. Ora os encargos familiares, embora proporcionais ao nível de vida, são-no numa proporção degressiva que faz seja possível encontrar um limite prático.

Por isso na acção da Corporação temos que distinguir as realizações dos alvos.

Em matéria de salário indirecto, competirá à Corporação ir caminhando no sentido de conseguir alcançar a fixação de abonos de família justos em cada escalão de ordenados e de um seguro social perfeito, como em matéria de salário directo os organismos corporativos devem tender para a garantia do salário mais justo compatível com as possibilidades das empresas marginais.

Até lá, porém, há um longo caminho a percorrer e por isso vemos utilidade em definir separadamente os limites da acção imediata das Corporações e das empresas, e os da acção futura.

No plano imediato competirá à Corporação ir elevando os salários indirectos em gradações compatíveis com a economia da actividade, e orientar as empresas que têm possibilidades de distribuir salários maiores, no sentido de os ir distribuindo como salários familiares (1) para o que facilitaria ao máximo a criação de caixas de empresa a substituir ou a completar as Caixas de Abono de Família. Na maior parte dos casos, uma escrita rudimentar satisfaz as exigências de uma caixa com fins de

---

(1) O segundo salário, como Schueller chamava à parte do Salário Proporcional excedente aos salários fixados nas convenções, começa por ser distribuído, nas empresas Schueller, como complemento aos salários indirectos (abono de família, reformas, subsídios na doença, etc.).

distribuir complementos ou abonos ([1]). Quanto ao complemento do seguro social, também de grande interesse, é evidente que os cálculos são muito mais complicados, pois são já cálculos actuariais e não de simples repartição como os de Abono de Família.

No plano mediato o caso é diferente.

Alcançado o justo salário familiar como abono mínimo (de que ainda estamos mais longe do que outros, mas com maiores facilidades de aí chegarmos, dada a exiguidade dos nossos salários directos) a Corporação deixará à empresa a maior liberdade de efectuar a repartição da parte devida aos trabalhadores da forma que considerar mais justa ou mais conveniente (como remuneração segundo o rendimento, como salário proporcional, como sociedade capital-trabalho, como participação nos lucros, etc.).

Aos organismos corporativos caberá apenas a fixação dos limites mínimos na actividade, a fixação do nível mais baixo, e às empresas, e só a elas, competirá decidir sobre a forma de distribuir o que exceder esse mínimo. Tudo o que fosse além disso seria uma interferência perigosa na autonomia da empresa; e dizemos «perigosa» porque daí poderiam derivar o fim da liberdade e graves

---

([1]) Sempre que a empresa apenas complete o abono, não há questões complicadas a resolver. A empresa dá complementos de abono aos que já o recebem e assim o estudo das questões dos que têm ou não direito a abono não se põe. Basta a empresa fixar um quantitativo por cada trabalhador ou uma percentagem a pagar sobre cada salário para essa caixa, e distribuir depois essa importância, no fim do mês, aos que recebem abonos, para que a organização se possa reduzir a umas escassas horas de trabalho mensal de um empregado de escritório da empresa.

prejuízos para a iniciativa privada que, sem liberdade, se estiola.

À Corporação competirá sempre, todavia, a missão de esclarecer, orientar e aconselhar as empresas, levando ao seu conhecimento as evoluções dos regimes salariais e os resultados dos estudos dos seus serviços especializados acerca da aplicação desses regimes ao condicionalismo especial da actividade, da oportunidade, da região e do meio operário.

IV

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA NO TERRENO TÉCNICO

81.º — A influência da técnica industrial, que durante o século passado pareceu identificar-se com a engenharia, foi generalizando a ideia de que técnica é o que é do domínio das máquinas.

Ora se cada ciência ou cada arte tem a sua técnica própria, hoje, quando as actividades económicas mais se socorrem das ciências e das artes, mais se alarga o terreno da técnica em que se movem.

Porque, todavia, já tratámos dos problemas da técnica económica ou da técnica social, do restricto ângulo de visão em que nos interessam, é à técnica fabril que agora dedicaremos um pouco de atenção. Esta, que assenta na aplicação à indústria do progresso científico, está na base do progresso económico, condição fundamental do progresso social que há-de permitir o maior progresso humano.

Entre o progresso científico, técnico, económico e social há relações de causalidade e de interdependência; entre estes e o progresso humano compete aos moralistas e aos filósofos estabelecer as mesmas relações de causalidade, de forma que numa correcta ordena-

ção de valores os progressos técnicos, económicos e sociais, venham a fomentar o progresso humano.

E se o bem, como dizia Maurras, não depende só da acumulação das coisas mas sobretudo da sua correcta ordenação, há que confiar em que os progressos sociais esperados venham a ser ordenados ao progresso humano.

A libertação que a máquina veio trazer ao homem, os vagares que lhe vem conceder, permitem que aquele que saiba utilizar esses vagares possa seguir um progresso humano bem mais fàcilmente do que o trabalhador doutras eras, escravo do faraó a elevar as pirâmides, escravo das necessidades que o valor da sua produção não podia satisfazer.

82.º — Os objectivos actuais da técnica são fundamentalmente melhorar, aumentar e embaratecer a produção. A melhoria da produção, que não se confunde com o embaratecimento de uma produção já existente mas cara, depende da invenção científica ou do talento artístico. Sobre um e outro não pode o homem actuar deliberadamente, embora haja uma grande parte do progresso científico sobre a qual é possível ter acção, — designadamente o desenvolvimento das descobertas efectuadas. Com efeito, se seria absurdo encarregar alguém de descobrir a relatividade antes de Einstein, já é perfeitamente concebível que se encarreguem cientistas de descobrir uma fibra artificial que substitua o fio de algodão, ou um novo carburante que substitua o petróleo.

Enquanto no domínio da ciência pura terá que se deixar entregue ao Estado ou às Universidades e instituições científicas o encargo de fornecer as condições óptimas para que os criadores se possam revelar, ou desenvolver as suas faculdades de criação (pois o imprevisto do resultado dessas criações e o seu interesse geral

afastam-nas do âmbito das Corporações) já no domínio da ciência aplicada o problema é diferente. São muitas as grandes empresas, sobretudo nos Estados Unidos da América, que mantêm verdadeiros laboratórios de investigação científica, enquanto outras subsidiam largamente os laboratórios das Universidades. Entre nós, as dimensões das empresas não têm permitido que as secções científicas, que raras possuem, se elevem acima do nível do estudo dos progressos estrangeiros e da sua adaptação ao nosso condicionalismo, e que atinjam o nível mais elevado da investigação. Essa só tem sido verdadeiramente realizada em serviços do Estado, como a Estação Agronómica Nacional ou o Laboratório de Engenharia Civil.

A necessidade duma investigação autónoma, ao lado do estudo dos resultados da investigação estrangeira, não poderá ser posta em dúvida.

Dada a escassez de empresas que possam manter institutos, julgamos que será pacìficamente aceite que competirá à Corporação, dentro do princípio da subsidiariedade que enunciámos, a criação de institutos de estudo e investigação e de serviços de informações, mas informações activas, indo ao encontro dos interessados, fazendo-lhes conhecer os novos produtos, ainda que não tenham manifestado o menor desejo de elucidação. É que, se é do interesse das empresas um conhecimento permanente do progresso industrial, ele é também do interesse das Corporações e da Nação. Por isso a Corporação terá que ir mais além do que informar quando consultada. Já que os princípios que vimos defendendo não lhe permitem impor, ao menos a Corporação chamará à consciência plena os interessados, e esclarece-los-á; se se obstinarem na rotina (o que já será muito menos frequente) isso será da sua inteira responsabilidade,

ainda que os efeitos dessa renitência se venham a repercutir na actividade e mesmo na economia nacional.

Portanto, nesse campo, à Corporação caberá fazer o que é do interesse comum e o que cada um, de per si, não poderá realizar. E procurará dirigir a actividade, não impondo, mas persuadindo-a a que colha os frutos dos estudos realizados à custa e no interesse de todos.

83.º — Vejamos agora os outros objectivos da técnica — aumentar e embaratecer a produção — que são também os objectivos do aumento da produtividade, tal como foram definidos na «Reunião de peritos em matéria de produtividade nas indústrias de transformação» realizada em Genebra, na Organização Internacional do Trabalho, em Dezembro de 1952.

Isso nos faz entrar nos problemas da produtividade, que depois desta última guerra tanto têm preocupado as atenções mundiais e a que lastimamos não ver dado, entre nós, o merecido relevo. A Holanda criou um Ministério da Produtividade; na Inglaterra desde 1941 e na França desde 1946 que os problemas da produtividade são estudados no plano nacional, e desde Maio de 1950 que o sub-grupo de trabalho da produtividade da O. E. C. E. se tem esforçado por criar serviços, comissões, associações, instituições, centros de produtividade. O Plano Marshal pôs o seu aumento como um dos principais objectivos. A Alemanha, a Áustria (1), a Bélgica, a Dinamarca, a Holanda, a Itália, a Suécia, a

(1) O «Österreichisches Produktivitäts Zentrum tem um orçamento notàvelmente grande, dada a extensão do país. Está dividido em subcomissões para diversas actividades e distingue-se por um bom número de belas e eficazes publicações». (Jean Fourastié, *L'Accroissement de la Productivité dans l'Europe de l'Ouest*).

Suíça, etc., e até os países asiáticos, menos desenvolvidos, têm criado organismos com o fim de estudarem e desenvolverem a produtividade nas suas actividades económicas.

Por toda a parte os homens, movidos pela lei do menor esforço e pela das necessidades crescentes, vão procurando aumentar a produção com menos trabalho, isto é, melhorar a produtividade.

Por isso se encontram engenheiros, economistas e sociólogos nesta encruzilhada da produtividade que, mais ou menos conscientemente, os patrões e os trabalhadores procuravam desde sempre.

Dela esperam os engenheiros aperfeiçoar as técnicas, melhorar a eficiência das empresas e aumentar a produção; dela esperam os economistas uma baixa do custo de vida e um aumento do poder do consumo, o que vem a redundar no aumento da riqueza nacional; dela esperam os sociólogos um aumento do nível e do género de vida uma mais perfeita colaboração entre as classes, um acréscimo dos vagares, as condições para o desaparecimento da questão social, e a elevação do «óptimo populacional» de forma a fazer desaparecer casos de desemprego permanente; dela esperam os patrões o aumento dos lucros e a garantia do desenvolvimento das empresas; dela esperam os trabalhadores a melhoria das suas remunerações e a diminuição dos seus esforços (1);

(1) É hoje pacìficamente aceite que são as grandes produtividades e não as grandes riquezas que fazem a prosperidade das nações. O paupérrimo Japão, sobrepovoadíssimo, consegue com a sua produtividade manter um nível de vida que ultrapassa de longe o de todos os povos asiáticos e se equipara ao dos europeus. A deserdada Suíça, país de lagos e montanhas incultiváveis, com um subsolo ainda mais pobre, tem uma capitação de rendimento nacional que

dela esperam os consumidores uma baixa de preço dos produtos; dela esperamos todos, enfim, a melhoria das nossas condições de vida.

84.º — Precisemos agora o conceito de produtividade de que vimos tratando, já que ele tem vários sentidos e

---

é a primeira da Europa, o mesmo os Estados Unidos da América com um rendimento tão elevado, não é às riquezas naturais que o devem, mas à altíssima produtividade das suas empresas. Já antes desta guerra, quando a Inglaterra estava na primeira linha da produtividade europeia e os Estados Unidos da América ainda não tinham alcançado a alta eficiência industrial que hoje têm, se verificava uma diferença de produtividade da ordem de cerca de 300 %.

Num quadro de Rostas, publicado pelo Office Belge pour l'Accroissement de la Productivité, encontram-se alguns números eloquentíssimos que seguidamente transcrevemos.

O quadro compara a produção por hora de trabalho da indústria americana com a inglesa, no período 1935-1939, tomando 100 como índice da produção inglesa.

Fundição	452
Máquinas	340
Aparelhos radiofónicos . .	414
Recipientes em ferro branco	650
Automóveis	396
Recipientes de vidro . . .	366
Sabões	393
Pneus	437
Papel.	315
Tabacos	722-756
Cerveja	310
Bolachas	424

Estes números são suficientes para nos fazerem compreender as diferenças de riqueza entre os dois países, e os outros factores, como o das grandes riquezas naturais americanas e a sua relativa escassez na Inglaterra perdem manifestamente o interesse.

se presta a muitas confusões e que, entre nós, é mais desconhecido que a palavra, muitas vezes confundida com produção.

A Organização Económica de Cooperação Europeia publicou em 1950 a «Terminologia da Produtividade» elaborada pela Comissão de Problemas Científicos e Técnicos, ouvida a sub-Comissão da Produtividade. Daí traduzimos a definição: «A produtividade é o quociente de uma produção por um dos factores dessa produção. Falamos assim de produtividade do capital, dos investimentos, das matérias primas, segundo referimos a produção ao capital, aos investimentos, às matérias primas, etc.»

«A noção mais usual de produtividade é a produtividade do trabalho humano. Quando se fala de «produtividade», sem qualquer outra qualificação ou precisão, é da produtividade do trabalho que se trata.»

Note-se todavia que o termo «produtividade» também é usado num sentido mais geral como a relação entre a produção e o conjunto dos factores que para ela concorrem.

Como diz a O. E. C. E. a «produtividade» geralmente considerada é a produtividade do trabalho, de longe a de mais interesse como o têm mostrado exuberantemente os estudos de Fourastié, que a considera como «a medida do progresso técnico».

85.º — Entretanto, se a produtividade do trabalho dominou pelo seu interesse todas as outras, nos países que se tem ocupado desses problemas, não nos podemos esquecer de que se trata de países ricos, onde o trabalho é caro e o capital não escasseia.

Em Portugal, país ainda pobre, o capital é raro, e o trabalho é barato. Isso dever-nos-á levar a consi-

derar, mais do que outros, a produtividade do capital — produtividade de investimentos, produtividade de máquinas.

Muitas vezes o problema da produtividade das máquinas poderia recomendar a utilização do trabalho por turnos, a que reconhecemos tantos inconvenientes. A supressão dos turnos é uma melhoria do género de vida, que não pode ser conseguida senão à custa de um abaixamento do seu nível. Infelizmente o nível de vida dos nossos trabalhadores é tão baixo que não pode aconselhar melhorias custosas do género de vida, salvaguardada a dignidade das condições de trabalho.

Um inquérito da Direcção dos Preços do Ministério da Economia da França ([1]) revelou que não era a falta de maquinismos mas a sua superabundância que se notava em muitos sectores da indústria francesa. E Fourastié, donde extraímos esta referência, observa: «cette enquête pose le problème fondamental du *chômage des machines*». E depois de notar que as máquinas modernas são feitas para trabalharem oito mil setecentos e sessenta horas por ano, e que em França trabalhavam geralmente menos de duas mil, conclui: Ainsi chôment nos esclaves mécaniques. L'enquête de la Direction des Prix montre combien cet état de choses gonfle les prix de revient et par suite le prix de vente de certains produits».

Por isso, continua, não é raro que com o mesmo equipamento os preços variem do simples para o triplo entre a América e a França.

Em Portugal a situação ainda é mais grave, porque o nosso capital é muito mais raro e a mão-de-obra muito

---

([1]) Cfr. Jean Fourastié, *La Productivité*, Paris, 1952, pág. 100.

mais barata. E, entre nós, o equipamento sub-aproveitado é normal e o equipamento não-aproveitado não é raro. Algumas vezes temos visto, nos nossos contactos com empresas, maquinaria parada ou já inutilizada, que o chefe de empresa nos explica que não presta, que «não dá nada», que não tem utilidade entre nós, ou que não serve para nada «com os nossos operários rotineiros». Em todos os casos nos é impossível deixar de pensar que esses industriais atrazados e rotineiros, apenas pretenderam comprar o rótulo de «industriais progressivos» ao adquirir a máquina. Nunca tiveram uma ideia perfeita das suas possibilidades, ou então viram nela uma forma de ganhar sem trabalhar. Logo que surge a primeira dificuldade de adaptação, o primeiro trabalho que não podia ser feito pelos operários mas que haveria de ser realizado pelo patrão, este, que não sabe geralmente nada do seu ofício de chefe de empresa, desiste; volta então às suas ocupações predilectas de defraudar o fisco, ludibriar a previdência, lesar o trabalhador, enganar o consumidor ou, entretem-se, se conhece a indústria, a verificar a forma como os operários trabalham. Mentalidade de bufarinheiro, ou espírito de artesão, na melhor das hipóteses. O «industrial» continua a ser raro neste canto da Europa.

Por isso aqui, mais do que nos países industrializados, há que aproveitar ao máximo o rendimento da máquina, pois de outra forma ela não seria económica — mais valeria o trabalho manual.

E nesta breve referência à produtividade das máquinas quisemos apenas evidenciar que não podemos seguir cegamente as orientações estrangeiras, mas que se tornam necessários outros estudos para a sua adopção entre nós. A produtividade do trabalho é a preocupação dominante nos países estrangeiros mais desonvolvidos,

mas nós não podemos deixar de olhar com igual atenção para a produtividade das máquinas.

Quanto à produtividade dos capitais e dos investimentos, ela já se revelou como preocupação do último Plano de Fomento e tem sido uma das referências dos Pareceres sobre as Contas Gerais do Estado elaborados pela Comissão da Assembleia Nacional a que muito ilustremente preside o Engenheiro Araújo Correia.

Note-se ainda que, na maior parte dos casos, uma maior produtividade dos capitais ou dos investimentos se vem a traduzir numa maior produtividade do trabalho.

De qualquer forma se melhora sempre essa produtividade em sentido geral de que falámos, que a definição da O. E. C. E. não considerou, mas que, para o caso português onde os diversos factores quase se equilibram, tem interesse manifesto, e a que nos referiremos quando abreviadamente escrevermos «produtividade».

86.° — Esta produtividade que procurámos definir no seu significado e no seu interesse geral, sempre em toda a parte tende para melhorar, por força do constante progresso científico e técnico. Entretanto, de há uns anos para cá que, como dissemos, a sua melhoria ocupa as atenções de todos os países progressivos. Nalguns — nos últimos da escala e talvez por isso mesmo — a produtividade foi elevada ao plano de uma religião, de uma religião primitiva que exige sacrifícios humanos. Esquecida de que a medida de uma política não pode exceder a vida humana, a mística da produção nessas tiranias totalitárias, vai exigindo o sacrifício dos direitos e da dignidade humana à miragem de uma felicidade futura, — para os descendentes dos que vão ficando no caminho. Não é assim que a produtividade é considerada nos

Estados Unidos da América, nem mesmo nos países da Europa ocidental.

As conclusões da Reunião de Peritos realizada na O. I. T. em Dezembro de 1952, de que já falámos, marcam como fim da produtividade «melhorias das condições de trabalho e de vida, compreendendo uma duração de trabalho reduzido» e «um reforço dos fundamentos económicos do bem-estar humano».

Mais explícitas e categóricas são as afirmações do Presidente do Office Belge pour l'Accroissement de la Productivité. Escrevia Jean Lannoye, na *Perspective Générale* de «L'Accroissement de la Productivité» publicação de Office em 1952:

«Une forte productivité recherché uniquement à des fins économiques serait plutôt un danger: comme le serait un vitesse accrue des autos sans que soit assuré en même temps la sécurité des passagers et l'aménagement de la route. Une telle haute productivité risquerait d'aggraver les périls de crise commerciale, de désordre monétaire, de chômage et dépersonnalisation des travailleurs. Ce serait un *productivisme* néfaste. Il faut plus justement considérer la productivité comme un moyen d'arriver à l'épanouissement des primordiales valeurs humaines et d'y arriver non seulement par l'augmentation du progrès matériel, mais d'abord et surtout, par les collaborations sociales qu'elle implique».

Já a O. E. C. E. tinha feito notar que a produtividade era a «medida da eficácia geral da utilização da mão-de-obra e não a do esforço que esta dispendia», e desse conceito os sociólogos têm deduzido que não interessa um aumento de produtividade com aumento de esforço, o que contrariaria o progresso social, finalidade desse aumento. Por isso serão o economista, o soció-

logo, o psicólogo, o médico que, depois do técnico, terão a última palavra em matéria de produtividade.

O progresso social, aumento do nível e do género de vida, são os fins que visam os centros europeus de produtividade, e o mesmo sucede nos Estados Unidos onde a aparência materialista da civilização só ilude o observador descuidado; é precisamente na América que os estudos sociológicos e de psicologia industrial têm sido mais desenvolvidos, e foi aí que primeiro se revelou o valor do «factor humano» nas relações de trabalho.

Vemos pois que tem sido geral a intenção de evitar que o aumento da produtividade venha a aumentar a tecnocracia ou o tecnicismo, e a preocupação de marcar fins sociais a essa acção de acréscimo da produtividade.

Do alcance dos fins sociais não é lícito deduzir progresso humano. Nem o progresso intelectual nem o progresso moral se seguem por acréscimo. Seria mesmo inverter o que diz o Evangelho. Entretanto o progresso técnico, libertando o homem dos trabalhos rudes e penosos, e o progresso social, libertando-o das preocupações materiais prementes, dão-lhe as melhores condições de cuidar dos seus interesses superiores.

Se pode ser inútil «prègar moral a estômagos vazios» não há dúvida de que o progresso técnico, permitindo encher esses estômagos, dá maiores possibilidades de fruto à prègação.

Bergson pôs clarividentemente o problema do progresso técnico e do progresso humano nestas breves palavras, encerradas com uma síntese profunda e rica de sugestões: «Le mysticisme vrai, complet, agissant, aspire à se répandre en vertu de la charité qui en est l'essence. Comment se propagerait'il, même dilué et attenué, comme il le sera necessairement dans une humanité absorbée par

la crainte de ne pas manger à sa faim? L'homme ne se soulèvera au-dessus de la terre que si un outillage puissant lui fournit le point d'appui. Il doit peser sur la matière s'il veut se détacher d'elle. En d'autres termes, la mystique appele la mécanique ([1]).

E à medida que a máquina inanimada vai substituindo essa máquina animada de que fala Aristóteles e que era o homem, este vai sendo cada vez mais confinado na sua especialidade, naquilo que é exclusivamente humano, naquilo que as máquinas nunca poderão substituir.

87.º — Para nós portugueses, detentores de um vasto império que vale objectivamente pelas riquezas que encerra, e que vale pelo sangue e pelo esforço das gerações que nos precederem, o aumento da produtividade é, antes de uma condição de progresso, uma necessidade de sobrevivência. Sem o poder económico, que só a produtividade nos pode dar, não pode haver poder político.

Por outro lado, a fraca população desta pátria espalhada por quatro continentes (quase diríamos por 5, de tal modo o Brasil, separado pollticamente, é quase um pedaço da pátria que alimentamos com gente) obriga-nos a aumentar a densidade deste país talvez sobrepovoado. Só aumentando o nosso óptimo populacional, bastante baixo actualmente, o podemos fazer.

Ora o aumento do óptimo populacional, só à custa de um progresso económico e social se pode realizar, e na base desse progresso está o aumento da produtividade.

([1]) Les Deux Sources, 334, cit. in E. Mounier, *La Petite Peur du XXme Siècle*, Paris, 1948, págs. 142-143.

Esse óptimo de população está intimamente ligado com a estrutura da população activa que entre nós apresenta uma tão forte percentagem de primário que leva a classificar como país agrícola esta terra tão desfavorecida para a cultura do solo ([1]). Enquanto essa estrutura não se modificar de forma a que as actividades primárias, que trabalham com rendimentos decrescentes, possam exportar para as outras actividades os seus excessos de população, excessos que se mantêm num desemprego manifesto ou num desemprego invisível, o óptimo de população não poderá subir. Entre nós, pela evolução natural, os excessos do primário irão para o secundário que trabalha com rendimentos crescentes — esse secundário é, fundamentalmente, a indústria, e esta, sem acompanhar as produtividades estrangeiras, não só não pode progredir, como será abafada pela concorrência ([2]).

Mas ainda outra repercussão de ordem económica se encontra na alteração da estrutura da nossa população activa. É que a nossa agricultura é pobre, e o campo superpovoado não assegura senão fracos rendimentos aos que vivem da terra. Daí o fraco poder de consumo

([1]) No recenseamento de 1950 a população portuguesa repartia-se profissionalmente da forma seguinte:

Primário . .	50 %
Secundário .	27 %
Terciário . .	23 %

([2]) Seguimos o critério de Alfred Sauvy, na classificação dos grupos primário, secundário e terciário, que nos parece o mais perfeitamente sistematizado, e o que mais se adapta ao conceito da população óptima de que vinhamos tratando.

da grande percentagem da população que vive do primário.

Ainda que não considerássemos os efeitos de um melhor aproveitamento do solo que a técnica vai permitindo, ainda que não considerássemos o aumento do rendimento individual que a saída dos desempregados e dos que vivem em sub-emprego na agricultura viria trazer, isto é, ainda que a produtividade neste sector não viesse a melhorar (o que só como hipótese se pode conceber) haveria já um grande progresso económico na redução deste grande sector da população com fraco poder de consumo, e no correspondente aumento do secundário, com um consumo muito mais elevado.

Mas a agricultura não está de forma alguma fora do interesse da produtividade, embora Fourastié a classifique de primário precisamente pelo seu carácter de actividade onde o progresso técnico é fraco.

Aí mesmo, é sensível a diferença entre os 80 % dos agricultores necessários para alimentarem a França há 150 anos, e os 33 % que hoje alimentam melhor nas mesmas terras (e algumas vezes em menos) uma população muito maior. Entre uma China, onde a percentagem de agricultores, que mantém na fome crónica uma população enorme, é de 80 %, e os E. U. A. que, com 18 % da população na agricultura, alimentam suficientemente a nação e ainda exportam, a diferença é o progresso técnico.

E não são só as culturas em extensão que permitem as grandes produtividades. Elas facilitam, é certo, as grandes produtividades do trabalho, (algumas vezes com prejuízo da produtividade do solo) ([1]), mas também a

([1]) O agricultor nos E. U. A. tem uma produtividade 4 vezes superior à do francês; já, porém, a produtividade da terra — a produção por hectare — é maior na França do que nos E. U. A., mesmo na

cultura intensiva permite obter progressos brilhantes, sobretudo no domínio da produtividade da terra.

O interesse do aumento da produtividade para a indústria não carece de ser mais posto em relevo; interesse para as empresas, interesse para os industriais, interesse para os trabalhadores. Mas, para além desses efeitos directos, desejamos ainda fazer uma referência aos efeitos indirectos do aumento da produtividade. O primeiro, de que já falámos, é o aumento dos mercados, devido ao aumento do poder de compra dos trabalhadores. Outro, não menos importante para o desenvolvimento industrial, é o aumento dos capitais. Numa economia como a nossa, de tipo capitalista e onde os capitais são raros, não é possível progredir sem que os capitais se formem (1). Para progredirmos industrialmente ou os capitais crescem, e podemos investir, ou então será o Estado que há-de realizar os investimentos — e temos aberta a porta para o socialismo, para a subversão dos nossos princípios.

Por isso o enriquecimento dos patrões é uma necessidade do nosso tipo económico no estádio da evolução em que nos encontramos.

Finalmente o aumento da produtividade é ainda

---

cultura extensiva (18 quintais de trigo por hectare, em vez de 12). Na América a terra é vasta e o trabalhador é caro, na França a terra é limitada e o trabalhador é mais barato.

(1) A Reunião de Peritos em matéria de produtividade efectuada em Genebra em Dezembro de 1952, afirma nas suas conclusões: «Dans les pays ou les possibilités d'emploi sont restreintes par la pénurie de capital il importe de consacrer une attention particulière au problème qui consiste a assurer un taux approprié de formation de capital».— V. *Revue Internationale du Travail*, Vol. LXVII, n.º 4 Abril, 1953

necessário à diminuição do nosso custo de vida. Portugal é um país onde se ganha pouco e onde as coisas são caras. Só a fraquíssima produtividade pode explicar que entre nós, os bens sejam caros, quando o trabalho é tão barato. Daí o fraco nível de vida que queremos elevar.

88.º — E chamada a atenção para o interesse do aumento da produtividade, em mais linhas do que desejaríamos, mas que o desinteresse a que o assunto tem estado votado entre nós parece justificar, quereríamos entrar já na destrinça das funções que neste campo cabem à Corporação e à empresa, mas não o poderemos fazer sem prèviamente indicar quais são os meios utilizados e preconizados para o aumento da produtividade.

O que se encontra na base do aumento da produtividade é a chamada ciência aplicada. Aumentar a produtividade é adaptar à vida económica um progresso científico das ciências agrárias, da biologia, da física, da química e também da economia e da sociologia, da psicologia e da fisiologia, da ciência da administração, da organização do trabalho e da moderna ciência das relações humanas.

Os progressos até hoje realizados por essas ciências e a deficiência com que têm sido aplicados, deixam um vasto campo de acção a explorar antes mesmo que novos progressos, factores de produtividade, abram novas vias.

Tentemos sistematizar esses factores de produtividade com vista ao nosso fim, e sem nos determos na sua apreciação.

Classificá-los-emos em factores de ordem geral, factores técnicos e factores humanos, seguindo a sistematização de Pierre Badin.

89.º — Nos primeiros mencionaremos, antes de mais, uma mentalidade adequada.

Aqui insistem todos os que à produtividade se dedicam; cremos que não há relatório de missão de produtividade enviada à América, que não há nenhum centro de produtividade que não acentue a importância deste factor. «A produtividade é, antes de tudo, uma mentalidade» dizia o relatório do Grupo do Trabalho e Produtividade do Comissariado Geral do Plano Monet.

Pierre Badin resume nos seguintes termos as características principais que as missões de produtividade encontraram no espírito americano:

— Gosto de iniciativa e de responsabilidade;

— Sentido prático;

— Confiança no progresso técnico;

— Respeito da personalidade individual;

— Espírito de cooperação no trabalho;

— Ausência de espírito de classe no sentido em que é entendido em França.

Jean Fourastié define assim esse espírito: «L'esprit de productivité est donc, avant tout, une mentalité qui consiste à substituer l'esprit de la recherche à l'esprit d'imitation, l'esprit critique construtif à l'esprit critique passif, l'expérience concrète au raisonnement rationnel, l'objectivité scientifique à l'auctorité des Anciens qu'ils se nomment Karl Marx ou John Keynes» (1).

Cremos ainda, pela nossa parte, poder afirmar que o que está na base deste espírito de produtividade, que não é ainda frequente nas massas europeias e que é completamente estranho às preocupações dos povos

(1) *La Productivité*, Paris, 1952, pág. 88.

sub-desenvolvidos é a noção do tempo, a noção do valor do tempo.

Essa noção é natural nos países de imigração, para onde se vai para enriquecer depressa, mas é, reconhecidamente, uma noção que se desenvolve com a civilização, digamos, com a civilização mecânica.

Os povos atrasados da Ásia, África e Oceania não a sentem, e no seu primitivismo é-lhes indiferente dispender um dia ou um ano numa tarefa.

Na Índia, mesmo em indivíduos com cultura — cultura religiosa e filosófica — é normal encontrar quem não saiba a idade, como sucedia frequentemente na Europa ainda há três séculos.

Veja-se o que sucede quando se espera. Enquanto o homem civilizado se cansa muito a esperar, os mais atrasados descansam. O confronto entre a fadiga nervosa de uns e a paciência regalada de outros é visível diante do guichet de qualquer repartição.

Ter o sentimento do valor do tempo e relacionar com ele qualquer produção, é o que nos parece há-de constituir o fundo de qualquer mentalidade da produtividade.

Seguidamente mencionaremos a existência de uma perfeita documentação económica. É que sem um conhecimento exacto das realidades actuais e do sentido da sua evolução não é possível prever, e sem previsão não é fácil dirigir uma actividade ou uma empresa de forma a tirar dela o melhor rendimento. Só a previsão permite, por exemplo, o trabalho em série que é uma das formas de melhorar a produtividade.

Finalmente referiremos uma política económica e demográfica que tenda a distribuir «a produção, as profissões, os empregos, o capital e o trabalho» da forma

econòmicamente mais útil. É isso que visam os planos de fomento em toda a parte, e também o nosso.

90.º — Nos factores técnicos parecem-nos avultar a investigação científica aplicada, a mecanização, a normalização, a especialização e a produção em série, a localização da actividade, a preparação e organização do trabalho e da distribuição, e uma contabilidade que seja, além de medida, um factor de produtividade.

91.º — Finalmente nos factores humanos, mencionaremos as boas «relações humanas» no seio da empresa (1), as boas «relações públicas» com os accionistas e com os consumidores, que criaram uma verdadeira «mística de serviço» no industrial (2), a selecção, formação e aperfeiçoamento dos operários, dos quadros e dos chefes, e ainda as formas de remuneração.

---

(1) «Selon les conceptions modernes des Américains ce qui importe le plus en matière de productivité d'un pays ce ne sont tellement pas les méthodes et les techniques mais les institutions et les comportements des individus. Ce ne sont pas les phénomènes économiques qui sont essentiellement la cause des hautes productivités américaines mais le phenomènes sociaux et psychologiques. Les rélations entre les idées de productivité et de sociologie est une découverte récente dont les conséquences ont été surprenantes». *Association Française pour l'Accroissement de la Productivité. La comptabilité mesure et facteur de productivité*, pág. 7.

(2) Dizia Ford que «um fabricante não se desligou do seu cliente quando lhe entregou um artigo. Não fez mais do que entrar em relação com ele»; e ainda «Quando um dos meus carros se estraga, eu sei que a culpa é minha». Um especialista de comércio por grosso dizia a uma missão francesa de produtividade. «A venda não termina para o grossista senão quando o cliente sai satisfeito do retalhista». Cit. in Pierre Badin, *Aux Sources de la Productivité Américaine*, Paris, pág. 37.

Nesta resumida enumeração apenas pretendemos indicar os principais factores de produtividade com interesse entre nós, e aqueles onde a Corporação e a empresa podem ter acção.

92.º — Vejamos agora quais são aqueles onde a acção da Corporação se deve exercer e quais aqueles que devem pertencer à empresa.

Porque é a empresa, e nunca a Corporação, a unidade de produção, serão fundamentalmente do domínio da empresa as realizações com vista ao aumento da produtividade, mas, como dissemos, algumas há que, por serem de interesse comum e por não estarem dentro das possibilidades económicas da generalidade das empresas, deverão necessàriamente pertencer à Corporação.

A mentalidade nova há-de ser introduzida na empresa pela própria direcção que tem o dever de ir fazendo a sua formação profissional de chefia; mas não pode a Corporação deixar de auxiliar e até de impulsionar o desenvolvimento dessa mentalidade nos chefes. A actividade precisa, para se desenvolver, do esforço de todas as empresas — tanto das que têm uma direcção progressiva como daquelas cuja direcção é rotineira. Infelizmente o número destas é esmagador, e se a Corporação, pelos seus serviços, não lhes insuflar a mística da produtividade, muitas sossobrarão antes que os seus chefes conheçam sequer o conceito.

Da documentação económica já falámos. Ela é necessária ao nível da empresa, ao nível da Corporação e ao nível nacional.

Algumas empresas estrangeiras — sobretudo nos Estados Unidos da América — conseguem realizar nos seus serviços uma documentação completíssima que, dado o seu volume e perfeição, parece poderia dispensar a documen-

tação ao nível da actividade. Não é, porém, assim. Aquela documentação é, fundamentalmente, apoiada nas informações das associações profissionais ou de organizações especializadas no fornecimento de dados económicos

Entre nós, a hipótese de confiar na informação económica obtida pelas empresas não é sequer de pôr.

Por isso, além dos serviços do Estado, competirá à Corporação, porque só ela tem autoridade e terá meios para o fazer, a manutenção dum serviço estatístico e de conjuntura especializado na actividade e o fornecimento periódico de informações às empresas.

Quanto à política e demográfica, é evidente que, em princípio, é assunto que transcende o seu domínio, e que se situa nas atribuições do Governo.

A realização de uma política de aumento demográfico, necessária ao desenvolvimento da industrialização, vital para a conservação do império, não poderá deixar de competir ao Governo, como é a este que fundamentalmente competirá prever a evolução da estrutura da população e dirigir nesse sentido a sua preparação.

A realização de uma política económico-social que tenda a distribuir da forma mais conveniente a produção, as profissões, os empregos, o capital e o trabalho, também transcende o âmbito da empresa, e em economia auto-dirigida virá a ser fundamentalmente do domínio das Corporações.

Entretanto, dentro da empresa, num regime corporativo que respeita a iniciativa privada, competirá à empresa e não à Corporação realizar esse equilíbrio, aplicar da forma que considere mais conveniente os seus investimentos e organizar da forma que preferir o trabalho. À Corporação competirá apenas informar a empresa das previsões que os seus serviços técnicos façam acerca da orientação que está a tomar, chamar a

direcção da empresa à plena consciência do que faz, para que esta delibere com responsabilidade total. O que não é possível em regime de liberdade económica é proibí-la ou obrigá-la — apenas aconselhar e elucidar [1]. Confiamos que se a informação da Corporação for perfeita, ela será normalmente seguida. Se as realizações pertencem à empresa, cabe todavia à Corporação orientá-la.

93.º — Nos factores técnicos, também no nosso limitado meio industrial não poderão deixar de ser comuns as realizações de investigação científica. O seu interesse é comum, as disponibilidades para a efectuar não estão ao alcance de muitas empresas, e, finalmente, muitas ainda não chegam a compreender as vantagens que daí lhes podem advir.

Nesta investigação científica aplicada aos interesses fundamentalmente económicos da actividade, já dissemos que além das ciências físicas, químicas ou biológicas se incluem também as ciências sociais e humanas, entre as

---

(1) Proibir uma empresa de fazer o que reconhecidamente é um erro que irá comprometer os capitalistas e os trabalhadores e poderá mesmo levar à falência, é, na verdade, um poder tentador para uma Corporação. Mas, se assim fosse, muitas das grandes empresas não tinham surgido ou tinham ficado sempre pequenas. Foi a ousadia de uns, o gosto pelo risco, de outros, e nalguns casos, uma capacidade pessoal de previsão, que excede a dos homens normais, que deu a esses capitães de indústria a possibilidade de prestar um serviço à nação com a realização das suas iniciativas.

«Pour nous le bien imposé n'est déjà plus un bien; et nous préférons toujours une cité moins parfaite mais libre — et qui dit liberté dit possibilité d'abus — à un cadastre de justice dans le deuil de la personne humaine» diremos com André Piettre — (Les Fins Humains de L'Economie» in XXXVIII Semana Social de França, Lille 1949).

quais a direcção das empresas, a organização do pessoal, as relações humanas e a própria produtividade se contam.

Por isso, se cada empresa não pode deixar de ter plena liberdade para neste campo efectuar os estudos que entender, será a Corporação que terá que prover à insuficiência geral, mantendo esses serviços de importância basilar para o nosso desenvolvimento económico — serviços que rendem.

Mas mantê-los de pouco serviria se a própria Corporação não efectuasse ela própria uma informação activa, antecipando-se ao interesse da empresa. Portanto, ainda aqui, sempre a persuasão como meio de a Corporação exercer as suas funções e de dirigir a actividade.

O mesmo se deverá dizer de todos os outros factores técnicos da produtividade que enumerámos: a mecanização, a normalização, a especialização, a produção em série, a localização da actividade, a preparação e organização do trabalho e da distribuição, e o estabelecimento de uma contabilidade adequada aos fins do aumento da produtividade.

Em todas estas acções é às empresas que competirá decidir, mas a Corporação, com a sua competência para dirigir a actividade, não poderá deixar de informar e aconselhar e de se preparar eficazmente para dar essas informações e conselhos de tão grandes responsabilidades.

Entretanto, na enumeração que fizemos, há a distinguir os casos da normalização, da especialização e da produção em série. Frequentemente dependentes uns dos outros (a produção em série é facilitada quando há especialização, e esta quando há normalização) muitas vezes a sua realização transcende a esfera das nossas pequenas empresas. Só o acordo o poderá permitir. Julgamos que esses acordos (que em geral são úteis ao

consumidor quando se trata de objectos de uso comum) podem ser realizados no quadro dos organismos corporativos, e constituir mesmo algumas vezes regulamentos corporativos (1). O perigo de a Corporação se fechar põe todavia restrições a esses acordos, que necessitam de ser cuidadosamente condicionados.

94.º — Finalmente nos factores humanos, por natureza muito mais da competência da empresa, e altamente dependentes da personalidade do chefe, há todavia a fazer uma referência à selecção, formação e aperfeiçoamento dos operários, dos quadros e dos chefes.

Essa selecção, formação e aperfeiçoamento são realizados nas grandes empresas estrangeiras, e entre nós não se efectua. Na verdade não se pode sequer chamar aprendizagem ao que se verifica nas nossas fábricas onde os chamados aprendizes não são mais do que serventes a quem se paga menos e a quem não se ensina nada. São eles que, por si sós, vão aprendendo.

Ora parece-nos necessário cuidar a fundo deste problema sem o qual não podemos melhorar a produtividade. Urge, indubitàvelmente, melhorar a formação técnica do nosso trabalhador e à Corporação não pode deixar de competir essa acção.

Como já o dissemos, no volume «A Corporação e o Estado», consideramos que é ao Estado que competirá a orientação do ensino técnico, mas que a Corporação não

(1) Nos E. U. A. a «Division of Simplified Practice», no National Bureau of Standards» visa a realização de acordos entre produtores para a redução dos tipos de produtos. Este departamento foi criado por sugestão do Comité para a Eliminação dos Desperdícios na Indústria presidida por Herbert Hoover, que em 1921 verificou que a indústria americana apenas produzia 50 % das suas possibilidades, o que, em grande parte se devia à falta de normalização.

poderá deixar de ser ouvida na fixação dos programas e orientação dos cursos.

Para uma maior especialização deverá a Corporação manter os cursos de formação e aperfeiçoamento necessários às suas exigências de mão-de-obra. Finalmente as empresas poderão, e deverão, fazer a formação profissional dos seus trabalhadores ([1]), mas dado o interesse dessa formação, que transcende a parte meramente técnica para ser um problema social, sobretudo no que à aprendizagem se refere, consideramos que a Corporação deverá fixar as normas e vigiar mesmo os termos em que a empresa se desempenha da sua missão de educadora de futuros trabalhadores.

Quanto à orientação profissional, é fundamentalmente problema da competência do Estado e da Corporação, mas nada impede que a empresa, se quiser ter um serviço especializado que seleccione os trabalhadores para as suas necessidades, o mantenha como é corrente nas grandes empresas europeias e americanas.

Finalmente, na parte técnica, como elemento de estudo, de ensino, de exemplo, de incitamento e escola de aprendizagem, pode ser conveniente, — e em muitos casos é-o com certeza — o estabelecimento de fábricas pilotos ([2]).

([1]) «Aquele que deixa de aprender é velho, quer tenha vinte quer oitenta anos. Aquele que continua a aprender não só continua jovem mas aumenta constantemente o seu valor». Ford, *O Progresso*, Trad. Francesa, Paris, págs. 80 e 81.

([2]) Em vários países se fizeram experiências de fábricas-pilotos, que os centros de produtividade auxiliaram desde a concessão de créditos à formação profissional e dos quadros.

Em França constituiu-se a «profissão-piloto» na fundição, que em 1953 agrupava 50 fábricas.

Periòdicamente, os chefes de empresa, os engenheiros, os quadros e operários, reunem-se em Fontaine-le-Port para ouvirem ins-

Podem para isso aproveitar-se instalações existentes — como se faz geralmente — com prévio acordo dos proprietários, ou pode a Corporação vir a criá-las, o que não nos parece inconveniente desde que se respeitem algumas condições fundamentais.

E a primeira será a de que a Corporação não corra o risco de se tornar numa empresa em concorrência com outras, que ela nunca passe das dimensões de um laboratório de ensaio. Será sempre possível acordar num rateio da produção ou em dar-lhe outro destino que não venha a lesar, ou a parecer que lesa, as empresas.

Será sempre possível fazer com que uma fábrica ou oficina nessas condições goze da simpatia geral e exerça uma acção reconhecidamente útil na actividade.

95.º — A acção da Corporação será também decisiva para o aumento da produtividade na medida em que no seu seio se estabelece a colaboração de patrões e trabalhadores, imprescindível para um aumento substancial. Sem a cooperação do trabalhador os esforços para aumentar a produtividade estão reconhecidamente votados ao insucesso.

Por isso os peritos do B. I. T. declaravam em 1952: «Partout où existe un système de coopération entre employeurs et travailleurs il devrait être utilisé dans la plus large mesure afin de favoriser l'accroissement de la productivité. Si pareil système n'existe pas dans une industrie donnée il conviendrait d'en envisager la créa-

truções de técnicos e sociólogos e para discutirem os resultados das medidas que vão tomando. Vide J. Fourastié — L'effort pour l'accroissement de la productivité dans les nations de l'Europe de l'Ouest.

tion au niveau national ou régional ou au niveau de l'entreprise».

Quanto à partilha dos frutos da produtividade, já é questão que se desenvolve no plano económico-social, e não no plano técnico, ainda que a sua solução tenha uma influência muito grande no êxito de toda a acção com vista ao aumento da produtividade. Sem uma repartição social dos frutos desse aumento, com os trabalhadores e com os consumidores, não se pode conseguir a cooperação sincera dos trabalhadores, nem o aumento do consumo que absorva a produção acrescida.

Essa política apenas a Corporação a pode fazer, não só pelos egoísmos dos patrões de limitados horizontes, como pela sua tendência para a rotina e pela geral falta de competência e de cultura para aumentarem eficazmente a produtividade. Só a acção da Corporação, dando apoio técnico e orientação aos seus membros, pode conseguir um aumento substancial dessa produtividade, que permita a desejada repartição social dos seus frutos.

96.º — Concluindo esta referência à produtividade, do maior interesse para as nossas Corporações, para a forma como virão a ser aceites, e para o destino da nossa vida económica, mas onde os problemas das esferas de competência não se apresentam com gravidade, diremos que, em princípio, competirá à empresa tomar todas as decisões que entender no terreno técnico, mas que caberá à Corporação orientá-la, informando-a, aconselhando-a, mostrando-lhe os resultados económicos e sociais das medidas que pretende tomar e os da orientação que a própria Corporação preconiza, e montando os serviços de interesse comum às diversas empresas da actividade.

A Corporação desempenhará assim, através dos seus serviços, as missões dos Centros de Produtividade estrangeiros, que, só por razões de impossibilidade prática — a falta de Corporações perfeitamente estruturadas — foram em geral estabelecidos para toda a indústria, o que é, reconhecidamente, ilógico e imperfeito.

V

CONCLUSÃO

97.º — Do estudo que fizemos, nesta parte, da delimitação das funções entre a Corporação e a empresa, concluimos que as realizações competem em princípio à empresa, e a orientação superior compete à Corporação.

Essa orientação entretanto deverá ser exercida mais suasória que coercivamente.

Exceptuam-se os problemas económico-sociais, onde, vista a desproporção de forças dentro da empresa, é imprescindível, actualmente, que os organismos corporativos estabeleçam os princípios que assegurem a defesa dos mais fracos. Desde que a empresa respeite esses princípios, pode livremente acordar com os seus trabalhadores outras condições que lhe assegurem melhores relações humanas, e obtenham uma colaboração mais interessada do pessoal.

Nos assuntos de ordem técnica à Corporação competirá, além da orientação, a montagem dos serviços de interesse comum do corpo profissional e a promoção de acordos entre as empresas que permitam utilizar ao máximo a capacidade de produção de cada uma.

Liberdade e concorrência não significam individualismo e guerra; a colaboração e os acordos não matam

a concorrência, antes são muitas vezes a única forma de a conservar já que «a concorrência mata a concorrência».

É essa colaboração que a Corporação vem fomentar, confiando em que daí advenham os maiores benefícios para a nação, para a economia, para os consumidores, para os trabalhadores e para os empresários; confiando, em suma, que daí advenha o maior progresso técnico, económico e social, e esperando que, melhorando esse condicionalismo, se consiga o progresso humano que está nos fins superiores do Estado.

A CORPORAÇÃO E O HOMEM

INTRODUÇÃO

98.º — Nesta parte, de título tão-pouco elucidativo, propomo-nos tratar não apenas das fronteiras entre a Corporação e o indivíduo e das relações entre a Corporação e as pessoas que nela estão integradas, mas também das relações externas da Corporação com os homens, sejam eles consumidores, sejam candidatos a produtores.

Finalmente, pretendemos considerar ainda as relações da Corporação com a população activa na evolução da sua repartição profissional.

Por isso, dividiremos esta parte em três capítulos:

No I capítulo estudaremos as relações externas da Corporação com o homem, e dividi-lo-emos em duas secções para considerar separadamente as relações com o consumidor e com o candidato a produtor (como empresário ou como trabalhador).

No II capítulo veremos também separadamente as relações internas da Corporação com o homem-trabalhador, e com o homem-patrão.

Encerraremos esta parte considerando no III capítulo as relações da Corporação com a repartição profissional da população.

I

RELAÇÕES EXTERNAS DA CORPORAÇÃO

A

A CORPORAÇÃO E O CONSUMIDOR

99.º — Ao longo dos capítulos precedentes tivemos muita vez necessidade de fazer referência ao perigo que a Corporação pode representar para o bem comum e para o consumidor. Se toda a coligação não é forçosamente contra o interesse geral, há que reconhecer que há muitas que o são e isso explica e justifica a Lei n.º 1936, sobre coligações económicas.

Por isso temos de considerar agora a oposição da Corporação ao interesse do consumidor, visto que os riscos da sua oposição ao bem comum, que o Estado por definição incarna e defende, já foram estudados no volume anterior.

O interesse do consumidor é o de encontrar sempre produtos em abundância, cada vez mais e melhores e cada vez mais baratos.

O interesse imediato da indústria é manter uma procura superior à oferta, não melhorar, o que implicaria modificações que exigem investimentos e, finalmente, não baixar de preço.

Se estes são os interesses imediatos de qualquer indústria, compreendem-se as apreensões de alguns que temem que o Corporativismo venha, com a união, robustecer estes interesses egoístas, agora elevados oficialmente à categoria de colectivos. E até se aceitam as vantagens da extinção das Corporações numa época em que a indústria, passando da fase artesanal à capitalista, ia adquirir uma força que lhe podia permitir lesar gravemente o bem comum.

Compreende-se esta extinção, que nos parece mesmo ter-se justificado, compreendem-se aquelas apreensões, mas não se perfilham.

É que os interesses da indústria que referimos são os interesses imediatos, os interesses a curto prazo, e não se pode exigir das pequenas empresas que constituem a nossa indústria uma visão com outros horizontes.

Mas há outros interesses industriais, os interesses a longo prazo, e esses apresentam-se como diametralmente opostos aos primeiros.

Eles dizem, fundamentalmente, que a oferta tem que exceder sempre a procura, para fazer pressão sobre esta, e aumentá-la; eles dizem que os produtos têm que melhorar sempre para que o consumidor, sucessivamente atraído, entre no movimento económico de cujo ritmo a empresa depende; eles dizem que há que vender cada vez mais barato para ir atingindo progressivamente camadas de consumidores tanto mais vastas quanto menor é o seu poder de compra individual.

Assim estes interesses a longo prazo se vão identificar com os do consumidor.

Eram estes interesses que as Corporações do século XVIII, saídas de um regime artesanal e desconhecidas ainda as exigências do regime capitalista em que entravam, não podiam conhecer.

São estes interesses que a empresa, só por si, não pode normalmente considerar. São estes interesses que a Corporação, e cremos que entre nós só ela, pode perseguir, até porque cremos que entre nós também só ela os pode enxergar ([1]).

E assim, em vez de vermos na Corporação um fortalecimento dos interesses particulares de curto alcance, nós vemos na Corporação uma revelação do interesse colectivo a longo prazo, interesse que é o bem comum corporativo ordenado ao bem comum nacional.

É que, no complexo económico que a Corporação constitui, admitimos ainda um sentido mais lato do que aquele em que é geralmente usado — nesse sentido mais lato englobamos também o consumo.

Uma empresa conta, entre os bens que a constituem, a sua clientela; uma Corporação não poderá considerar como estranho o consumidor, elo do circuito económico que a alimenta.

Ligados irremediàvelmente os destinos, o bem comum da Corporação não pode deixar de ser também o bem do consumidor.

Era talvez esta unidade que Roosevelt pressentia ao escrever em 1933 que julgava «que nós estamos agora na origem de uma transformação completa das nossas ideias em matéria económica» e que tinha a convicção de que «no futuro pensaremos menos nos produtores do que nos consumidores» ([2]), como é ela que se afirma na

([1]) Com efeito, só a visão do conjunto da evolução da actividade, sem que as vistas estejam absorvidas na evolução da própria empresa, pode permitir encontrar esses interesses, e só a informação e os serviços comuns permitem defini-lo concretamente em cada momento.

([2]) Franklin D. Roosevelt, *Regards en Avant*, Paris, 1933 pág. 76.

frase de Ford já transcrita de que a venda dum automóvel não é o fim do negócio, mas o princípio das suas relações com o comprador.

Ora são estas vistas que nos parece que só dificilmente podem nascer no seio das nossas pequenas empresas, vivendo quase ao dia-a-dia, e que cremos que se revelarão forçosamente na Corporação, que oferece um horisonte maior.

As políticas a longo prazo necessitam, para se poder realizar, de um poder económico e de uma estabilidade que é difícil encontrar nas empresas portuguesas, mas cuja existência não se põe em dúvida quando se trata de toda uma actividade.

A política económica a longo prazo, que entre nós tem sido quase sempre realizada ou impulsionada pelo Estado à falta de Corporações que a promovam, tem ainda a vantagem de comportar muito menos riscos do que a política a curto prazo, sabido como é que a previsão da evolução é mais fácil para períodos longos do que curtos.

Estas as vantagens que vemos poderem advir hoje para o consumidor da criação das Corporações, vantagens que se podem resumir em encontrar o acordo entre os seus interesses e os do corpo profissional.

Mas se dizemos que essas vantagens podem advir, é porque não consideramos que advenham forçosamente. Daí que não seja legítimo confiar ùnicamente na acção da Corporação para a defesa do interesse do consumidor.

100.º — O outro elemento a que, no nosso corporativismo, essa defesa está confiada é a concorrência.

Do seu jogo e do valor da iniciativa privada, condicionados pelos limites que atrás expusemos (limites que em grande parte visam evitar a desvirtuação da concorrência, e mantê-la na sua pureza) se confia que promovam o progresso técnico e económico, designadamente a melhoria e variedade dos produtos, e a baixa do seu preço.

Para além da Corporação, que não pode mais do que orientar e auxiliar, é da iniciativa privada e do jogo da concorrência que se espera a vantagem para o consumidor. Por isso também defendemos tantas vezes durante este ensaio a manutenção da concorrência contra o qual lutam em princípio todas as associações profissionais. Sem a liberdade no exercício da profissão, a Corporação transformar-se-ia numa armadura rígida que em breve anquilosaria toda a vida económica, e impediria o progresso.

101.º — E não são de admitir ainda casos em que a acção da Corporação seja nociva ao interesse do consumidor?

Não há que prever a hipótese dessa organização vir em casos particulares a favorecer uma «entente» contrária ao consumidor?

Cremos que sim; e a nossa Lei n.º 1936 previu por isso a necessidade de terem que ser substituídas direcções de organismos corporativos quando actuassem «em sentido inverso do imposto pelos objectivos económicos próprios da organização corporativa» e a de «dissolver todas as coligações económicas que exerçam uma actuação contrária aos objectivos da economia nacional corporativa».

Esta defesa do bem comum, que o Governo toma nas suas mãos, assegurará geralmente a protecção do consumidor mas, a nosso ver, não será, só por si, suficiente. É que o Estado, com o que ousamos chamar a sua «deformação profissional», é naturalmente levado a considerar o bem comum a longo prazo e a esquecer-se

do bem imediato do consumidor. Porque, pela sua função, está ao serviço da Nação que engloba o passado, o presente e o futuro, o Estado tem muitas vezes tendência para sacrificar as necessidades do presente aos interesses do futuro.

Por isso, não julgamos suficiente a defesa do Estado contra uma política corporativa a longo prazo que sacrificasse o presente ao futuro.

Querem alguns autores confiar no interesse como consumidores dos representantes dos diversos grupos na Corporação, e crêem que eles serão suficientes para evitar acções corporativas que prejudiquem o consumidor.

De forma alguma admitimos isso. O interesse de cada produtor é muito grande em relação a cada artigo que produz, pequeno em relação a cada artigo que consome, e não vemos como é que, dentro dum esquema corporativo como o que se presume entre nós, essa defesa se possa prever. Seriam os interesses dos tipógrafos ou dos editores como compradores de livros que assegurariam na Corporação a defesa do consumidor? Não o cremos de forma nenhuma.

O perigo pode ser especialmente grave no domínio social, sobretudo quando a actividade representada na Corporação não encontra dificuldades no escoamento da sua produção.

Então é fácil o acordo entre os Grémios e os Sindicatos no sentido de melhorar a situação social dos trabalhadores à custa do consumidor; ora se este tem que ser sacrificado à justiça social, que não pode admitir salários insuficientes para o trabalhador e sua família, já não será justo que se lhe imponha o encargo de suportar custosas realizações sociais que a fraca produtividade do corpo profissional não justifica. Há-de ser a melhoria da produtividade — obra de patrões e operá-

rios — que há-de promover o progresso social, e seria injusto e errado tentar obtê-lo à custa do consumidor; — o que além de mais se viria a revelar a curto prazo como um progresso ilusório.

102.º — Cremos por isso que a defesa do consumidor se há-de realizar dentro da própria Corporação mantendo aí um representante directo que, embora estranho à Corporação, tenha o poder de acompanhar pari-passu a sua acção, de conhecer os seus estudos e projectos, e ainda o de opor veto suspensivo às deliberações que em seu entender lesem injustamente os consumidores. O Ministro competente vetaria depois a decisão corporativa, ou sanciona-la-ia; e da decisão do Ministro, na linha que já expusemos, entendemos que competiria a um Tribunal especial conhecer em recurso.

E quem deveria ser esse representante? Parece-nos que num regime institucional é dentro das instituições que representam as famílias que devemos procurar os representantes dos consumidoros. Nos termos do diploma que o criou cabe ao Instituto de Assistência à Família a defesa das condições económicas familiares e por isso parece-nos que deverão ser delegados desse Instituto que devem assumir o encargo de representar o consumidor na Corporação.

B

A CORPORAÇÃO E O CANDIDATO A PRODUTOR

103.º — Nesta secção caberia todo o estudo das Corporações abertas ou fechadas, demasiadamente vasto para se poder reduzir a poucas páginas e a que, por outro lado, já fizemos várias referências no decorrer do trabalho.

Porque a Corporação aberta vai contra a tradição corporativa e contra a tendência natural dos grupos, que é para serem abertos até conseguir força, e fecharem-se depois para gozar monopolìsticamente das vantagens adquiridas, parece-nos conveniente insistir mais uma vez nesta parte fundamental.

A Corporação medieval, que era aberta, e que mantinha ao seu lado o ofício livre, fechou-se quando englobou todos os profissionais — fechou-se e morreu.

Entretanto, havia nesse tempo razões que justificavam essa política inconscientemente seguida, razões que não são válidas com as realidades actuais.

Como a economia medieval era fechada (visto que as comunicações eram raras e difíceis, a população estacionária e quase não havia progresso técnico) a indústria trabalhava com rendimentos decrescentes: o aumento do número de artesãos significava a diminuição do lucro de cada um.

Podemos considerar que essa indústria se encontrava, econòmicamente, dentro do grupo primário das actividades económicas, se seguirmos o critério de Sauvy ou de Fourastié que incluem nesse grupo respectivamente as actividades de rendimento decrescente e de fraco progresso técnico. Actualmente a situação é diametralmente oposta.

Hoje, ao contrário do que pensava mesmo Manoïlesco, não há mundos económicos fechados, sem possibibilidades de expansão. Se a evolução da expansão exterior anda condicionada por muitos factores políticos, a expansão interna oferece um campo que, para as previsões humanas, é pràticamente inesgotável.

Por isso, enquanto a Corporação do século XVIII era um grupo fechado que impedia a concorrência [1] (e assim foi extinta numa época que reclamava essa extinção) a Corporação actual tem que a permitir, e até que a regulamentar, evitando mesmo o seu desaparecimento.

Como, porém, a Corporação actual há-de nascer da lei e assim imediatamente forte e poderosa, ao contrário das Corporações antigas que tiveram que lutar séculos pela sua força, compreende-se bem o perigo de se desenvolverem dentro dela pretensões monopolistas, facilita-

---

(1) Um exemplo notável de estrangulamento da concorrência é o da sentença francesa do Conselho do Rei, de 14-2-1747: Le tabletier fabrique les branches mais ne peut les monter, l'éventailliste monte les branches mais ne peut vendre l'éventail, le mercier seul peut vendre l'éventail sans intervenir dans sa fabrication» cit. in Suzanne Douence, *Essai sur le Corporatisme Français*, Bordéus, 1942, pág. 1.

Note-se, contudo, que o ridículo que faz sorrir, porque se trata de leques do século XVIII, é hoje frequente na legislação industrial.

das pelo domínio da Corporação sobre toda a profissão e sobre todo o mercado [1].

Não admitimos hoje um corporativismo livre, no sentido de que o indivíduo que exerça determinada actividade tenha ou não o direito de obedecer à disciplina corporativa.

O corpo profissional, a Corporação no sentido lato, é como uma cidade profissional; ela é um *Stand*, um estado a que se pertence quando se exerce a profissão, como se pertence ao município quando aí se reside. A Corporação está para esse corpo como uma Câmara Municipal para os munícipes.

Desde que a Corporação é dotada de um poder público, desde que tem o direito de ditar regras que obriguem toda a profissão, a questão da inscrição obri-

(1) Entretanto, ao contrário do que sucedia na cidade medieval de pequena extensão e onde a clientela era local, a concorrência directa vem hoje beneficiar indiscutìvelmente empresas de muitas actividades quando a clientela não é local nem é quantitativamente limitada.

É o que se passa, por exemplo, com certos ramos de comércio. O facto dos concorrentes serem vizinhos cria uma corrente de clientela que vai beneficiar todos. Em Lisboa viu-se há pouco claramente o benefício que para cada estabelecimento comercial dos bairros novos do Arieiro foi a concorrência. Criou-se um centro comercial junto à Praça de Londres que faz com que a clientela procure no bairro os artigos que, se houvesse só um estabelecimento, não compraria aí; iria à Baixa onde encontrava a possibilidade de escolha. Com a indústria passam-se também factos semelhantes. É a variedade, que dá possibilidades de escolha, que excita frequentemente o consumidor e o leva a comprar ou a substituir o produto de que se cansou, mas que não está gasto, por outro totalmente diferente. Nos automóveis, o caso é flagrante; todos vemos diàriamente a pretensão de trocar automóveis bons por novos modelos de marcas diferentes.

gatória ou facultativa reduz-se a uma questão meramente formal.

Estes poderes dados às Corporações, de representar todo um corpo profissional, só são legítimos desde que a entrada nesse corpo seja livre, pois de outro modo corresponderiam à sanção da apropriação por alguns de todo um sector da economia nacional.

Por isso a abertura da Corporação, necessária por razões económicas, necessária à defesa do bem comum nacional e ao bem dos consumidores, é também uma exigência da moral como contrapartida dos poderes que lhe são conferidos.

104.º — Mas exigências ainda de ordem superior impõem a Corporação sempre aberta.

Essas razões encontram-se na ética do Estado corporativo português.

A nossa constituição reconhece já como superiores ao próprio Estado «a moral e o direito» mas, para além da afirmação desses valores, não é difícil descobrir uma orientação que podemos chamar «personalista» em toda a ordem corporativa portuguesa.

Essa orientação desprende-se de toda a nossa legislação, está implìcitamente contida nos discursos do chefe do Governo que delineou e orientou o nosso Corporativismo, e revelou-se claramente na entrevista que concedeu a Maritain. O belo e profundo estudo do Prof. Teixeira Ribeiro, «Princípios e Fins do Sistema Corporativo Português» demonstrou à evidência a principiologia personalista do nosso Estado Corporativo.

Se o Estado se sente no direito de sacrificar o indivíduo ao bem comum, o Estado tem-se sempre considerado no dever de ordenar o bem comum à plena realização da pessoa.

É que o indivíduo não é mais do que a forma, às vezes a roupagem, e quantas vezes apenas a máscara da pessoa.

É talvez nas artes plásticas que esta distinção é mais patente — ou pelo menos mais visualmente expressiva.

Aí, cremos que mais do que em qualquer outra manifestação, o indivíduo se diferencia da pessoa, a maior parte das vezes na medida em que a fantasia se diferencia da originalidade.

Talvez isso nos explique porque é que a maior parte dos artistas com verdadeira personalidade não tiveram nenhuma relutância em copiar, e a maior parte daqueles em quem não se manifesta qualquer personalidade puseram sempre o maior cuidado em não fazer nada que se assemelhasse ao já feito.

A liberdade do artista leva-o no único caminho possível — no seu próprio caminho, no caminho original — e leva-o necessàriamente nesse caminho que lhe é traçado pela sua própria natureza. Não pensa em si, a comunicação preocupa-o e não o isolamento, não cura de exteriorizar a sua individualidade mas de formar a sua personalidade.

Colhendo tudo de todos, e integrando tudo o que pode ser útil à sua formação permanente, está bem no polo oposto do que regeita tudo de todos, ou antes o aproveita para aí edificar a sua negação; indivíduo quase totalmente dependente dos outros, para, por contradição, aí procurar assentar a máscara da sua personalidade — Originalidade? Não. Dependência ao contrário, dependência para a negação. No melhor dos casos, fantasia, ou seja a ausência absoluta de personalidade, que é necessidade, e em vez dela apenas a folha ao vento a *rêverie* (¹).

(¹) Por isso a assinatura cuidadosa nunca é esquecida nessas obras fàcilmente identificáveis pelo cuidado dos seus autores em porem como que uma infinidade de rubricas desde a maneira geral aos pormenores, enquanto nos artistas antigos com personalidade a assinatura não só está ausente ou é substituída pela do mestre como os cuidados em aprender bem a lição que lhes era dada nos deixa dificuldades, muitas vezes insuperáveis, de identificação.

E se o problema nos tempos actuais deixou de apresentar dificuldade não é só porque uma mais completa informação e a generalização da assinatura permite fàcilmente a identificação, como porque uma divulgação filosófica infeliz foi convencendo o artista, cada vez menos culto e menos modesto, de que o valor máximo da obra de arte é a sua «novidade». Algumas vezes a essa novidade se chama originalidade ou personalidade, mas trata-se apenas duma imprecisão de linguagem.

A verdadeira personalidade não se afirma no excesso de individualidade, antes normalmente depurando-se dela. Só quem se despreocupa do acidental, que é o indivíduo, atinge o essencial, que é a pessoa, essa pessoa que dá a consciência de que «sou mais do que a minha vida» na expressão de Gabriel Marcel (¹). «Para os filhos desta terra não há facilidade maior do que esta: a personalidade» verificava Goethe.

E porque a pessoa se encontra nos fins transcendentes do Estado, enquanto o indivíduo está na base dos fins imanentes, se na ética do sistema está a regulamentação das actividades individuais, não pode também deixar de aí se encontrar a liberdade das pessoas, condição da responsabilidade que é a sua característica fundamental.

Ora entre as liberdades fundamentais da pessoa insere-se forçosamente a liberdade da actividade. Escolher livremente a via da sua actividade não é apenas uma pretensão do indivíduo, mas uma exigência da pessoa, já que o trabalho, pelo seu valor ontológico,

(¹) Cit. in *Le Personnalisme* de Mounier, Paris, 1953, pág. 84.

ultrapassa largamente o mero meio de obter a satisfação das necessidades.

Escolher livremente a actividade, correr os riscos dessa escolha, dirigir essa actividade no sentido que crê ser o melhor, desenvolvê-la na medida que entender mais útil, eis o que, para além do que cremos serem exigências de equilíbrio económico, vemos mesmo como exigências da pessoa.

Ao Estado, a quem cumpre regulamentar as actividades individuais em ordem ao bem comum imanente, compete garantir o exercício dos direitos pessoais que se inserem no bem comum transcendente, ao qual, ele, Estado, também se confessa subordinado.

105.º — Para garantir esses direitos que não são do Estado, mas das pessoas, e que o Estado não pode, pois, alienar a favor de alguns, torna-se necessário evitar que, por qualquer forma, a Corporação se feche. E escrevemos «por qualquer forma» porque há várias formas, a subtis, da Corporação se fechar mantendo-se aberta na aparência ([1]).

Como evitar essa tendência que julgamos fatal ao grupo poderoso e monopolista que é a Corporação?

Como medida geral, supomos que a que se impõe é o controle pelo Estado das regulamentações corporativas visando a entrada na actividade, controle efectuado através da necessidade da sanção ministerial a essa regulamentação.

([1]) As Corporações antigas foram-se fechando por diversos meios; os mais frequentes foram os grandes direitos de entrada, as dificuldades e os custos das obras-primas. Ao mesmo tempo eram concedidas condições especiais aos descendentes dos mestres, o que tornou a Corporação um grupo fechado e hereditário.

A Corporação pode e deve regulamentar a entrada no corpo profissional, exigindo, ao que pretende ingressar nele, provas da capacidade necessária para exercer a actividade que escolheu: Se é patrão, garantias de competência técnica e de capacidade económica que permitam esperar o êxito da iniciativa onde se vão comprometer tantas famílias (dos trabalhadores e até às vezes dos accionistas), e uma parte da riqueza nacional (em capital e em trabalho). Se é trabalhador, as provas da sua aptidão e conhecimentos técnicos, obtidos teòricamente na escola, ou na aprendizagem prática.

Compreende-se fàcilmente o plano inclinado em que se encontra essa regulamentação, sempre prestes a escorregar para a limitação.

É por isso ao Estado, fiador das liberdades pessoais, que cremos que no seu papel de fiscalizador da acção corporativa caberá evitar que a Corporação tome medidas que a venham a fechar.

Mas porque, contra o critério ministerial, não pode deixar de haver recurso, entendemos que àquele que pretende ingressar numa actividade que se entrincheirou atrás duma regulamentação que tende a fechá-la, não poderá ser negado o direito de recorrer para o Supremo Tribunal Administrativo, ou para o tribunal competente, de um regulamento que contrariaria os princípios fundamentais do nosso corporativismo e que violaria mesmo a lei fundamental da organização corporativa — o Estatuto do Trabalho Nacional — que no seu art. 4.º garante «a liberdade de trabalho e de escolha da profissão em qualquer ramo de actividade».

Desta forma vemos a possibilidade de assegurar os direitos daquele que pretenda exercer uma actividade, contra a Corporação que, fechando-se, lhos pretenda negar.

II

RELAÇÕES INTERNAS DA CORPORAÇÃO

106.º — Neste capítulo propomo-nos estudar a Corporação perante o homem-trabalhador e a Corporação perante o homem-patrão.

Antes porém de iniciar esse estudo torna-se necessário situar no seu lugar próprio essas relações.

Se o Estado português não é totalitário, antes se confessa subordinado a fins que o transcendem, muito menos a Corporação poderia ter pretensões dessa natureza.

Mal se compreenderia, portanto, que a Corporação pretendesse tomar conta do homem, que integra por motivo da sua actividade económica. Por isso se reconhece a deficiência do título dado ao capítulo, que não é suficientemente claro. As relações são internas só na medida em que esses homens, como elementos da actividade económica, estão integrados na Corporação; mas serão externas na medida em que esses homens, como pessoas, têm fins que estão para além e acima das Corporações.

É que, como o Estado, a Corporação não pode limitar-se à persecução dos seus fins imanentes, mas porque regulamenta a actividade primordial dos homens, aquela

que os ocupa na maior parte das horas da sua vida útil, não pode deixar de respeitar os fins da pessoa humana, e, mais do que isso, de a ajudar no alcance desses fins.

Os mesmos motivos que levam a reconhecer no Estado a sua submissão a um bem comum transcendente, que é o bem da pessoa humana, levam, com maioria de razão, a considerar a Corporação subordinada ao mesmo fim que a transcende e que é o fim último na ética do sistema corporativo português.

É o próprio Estatuto do Trabalho Nacional que começa por implicar essa submissão das Corporações aos fins da Nação, ao afirmar em relação a esta que os seus «fins e interesses dominam os dos indivíduos e grupos que a compõem».

A submissão a esses fins não pode ser uma subordinação passiva antes exige uma colaboração activa.

Com efeito, o trabalho não é um acidente na vida do homem antes é, por sentença divina, um destino. Não se trabalha como se joga o futebol ou se coleccionam selos. O clube de futebol, como o grupo filatelista, apenas integram uma faceta do indivíduo; a Corporação, integrando-o como trabalhador (seja patrão, seja operário) integra-o na sua actividade específica — o trabalho.

Actividade específica, porque só o homem é capaz de trabalhar, visto que só ele tem a liberdade que a noção de trabalho implica, actividade específica ainda porque o homem tem como fim transcendente a sua realização pelo trabalho [1]. Trabalho que não é evi-

dentemente sempre assalariado, trabalho que não é sempre material, trabalho que não é sempre económico, trabalho que é muitas vezes só o combate, a luta interior onde a pessoa vai fazendo a sua formação; mas trabalho sempre, sempre esforço em vista de um fim que o transcende, e que é a obtenção das condições que permitam o desenvolvimento da pessoa — umas vezes condições económicas, outras vezes apenas condições morais.

Se o trabalho é a actividade específica do homem, não pode a instituição que regula essa actividade desinteressar-se do homem que aí tão profundamente se compromete, e por isso a Corporação tem que respeitar não só a pessoa dos que integra, mas servi-la.

Daí a explicação deste capítulo onde se estudam as fronteiras da Corporação perante o indivíduo, e os deveres da Corporação para com a pessoa.

O homem, como indivíduo, está subordinado ao bem comum que a Corporação visa, mas só na medida em que, como pessoa, não está em plano que a Corporação tem que respeitar e servir.

---

(1) Os animais não trabalham — actuam. O bicho da seda que faz o casulo, a abelha que colhe o pólen, o pássaro que faz o ninho não trabalham — vivem. A realização do casulo, a colheita do pólen, a construção do ninho são apenas fatalidades a que não podem furtar-se. O «trabalho» do animal doméstico não é fundamentalmente diferente. Aí o condicionalismo mudou, e de natural passou a artificial. Não se pode, com verdade, falar de *trabalho* desses animais, como de *trabalho* do escravo. Essa actividade nada tem do valor ontológico do trabalho e está bem mais perto da actividade mecânica ou animal. Daí cremos que deriva fundamentalmente o desprezo pelo trabalho nas sociedades antigas — actividade necessária e não livre que desagradava ao homem. Deus condenou o homem a ganhar o pão com o suor do seu rosto, mas incarnando, santificou o trabalho, trabalhando ele próprio. Dá-nos assim a chave do mistério ontológico do trabalho — condenação, sim mas também virtude. Porque é condenação é fatalidade, e para ser virtude tem que ser liberdade. Arriscaríamos mesmo o paradoxo de que «o trabalho tem que ser uma liberdade necessária». No trabalho o homem compromete-se totalmente... mas livremente.

Por isso, ao contrário do que à primeira vista o título do capítulo poderia deixar supor, quando falamos das relações da Corporação com os homens não são relações descendentes mas ascendentes.

Já em várias páginas deixámos expresso o nosso ponto de vista de que a Corporação não pode ter a pretensão de absorver o trabalhador, de o representar totalmente, antes exprimimos por diversas vezes a necessidade de a Corporação ir dando independência ao trabalhador.

E essa orientação não significa, de forma alguma, um desejo de abstenção da Corporação na valorização humana.

A desproletarização do trabalhador e a sua emancipação são a concessão da liberdade necessária à sua independência social; como a melhoria da sua situação material é a concessão das condições necessárias à sua liberdade económica.

E sem estas liberdades económicas e sociais, como sem liberdade individual e política, não há terreno para a liberdade da pessoa. A defesa da liberdade é então apenas uma mistificação, como aconteceu no século XIX, onde em nome da liberdade se foram roubando ao homem as condições imprescindíveis ao seu exercício.

Por isso a Corporação tem, não que se assenhorear da pessoa mas que a servir, e serve-a libertando-a dos seus jugos, e concedendo-lhe as condições necessárias à sua realização e desenvolvimento.

É o que estudaremos neste capítulo.

Consideremos ainda que, sendo a Corporação o organismo que visa a direcção da nossa economia, não podia, já mesmo num plano mais geral, deixar de estar subordinada a fins humanos.

«Acautelemo-nos de chamar ao dinheiro um bem, se

não sabemos fazer dele um bom uso», dizia Xenofonte numa fórmula de sentido profundo ([1]).

É o esquecimento desse conceito que faz dizer a Piettre que o mundo se debate numa «crise de finalidade».

Uma economia que ignore os seus fins transcendentes e tenha por fim a realização exclusiva dos seus fins imanentes, a breve trecho revelará a sua inhumanidade, ao subverter a ordem dos valores. Se a pessoa deixa de ser o fim último e se os bens deixam de ser apenas os meios que a servem, para passarem a constituir o fim, é forçoso que nas relações do homem com os bens, que constitui a economia, a pessoa fique obrigada a servi-los.

Por isso dissemos que, ainda no plano geral, a Corporação tem que servir o homem, tal como no plano da actividade terá que servir aqueles que integra, e que agora nos ocuparão.

(1) In *O Económico*, Cap. I, Parágrafo 5.º cit. in André Piettre, *Les Fins Humaines de l'Economie*, lição proferida na XXVI Semana Social de França, realizada em Lille em 1949 e dedicada ao Progresso Económico e Progresso Social.

A

A CORPORAÇÃO E O TRABALHADOR

107.º — Se, por mais de uma vez, temos manifestado a nossa crença de que o progresso técnico é fundamentalmente um bem, e de que os malefícios, de que muitas vezes é justamente acusado, não são mais do que o preço do risco inerente a tudo o que tem grandeza, como a possibilidade de pecar é o preço da virtude, há que confessar que ele põe os mais graves problemas no que respeita à sua adopção pelo trabalhador. Esses problemas referem-se aos riscos físicos, (maiores nas máquinas complicadas de que com as ferramentas) aos riscos psíquicos (de desequilíbrio psíquico, de fadiga nervosa) e aos riscos espirituais e morais (de despersonalização, de desinteresse pela sua actividade específica e dominante, de consciência de classe deserdada e excluída).

Porque da Corporação se espera uma acção de progresso técnico, estes problemas revestem-se dentro dela de uma importância especial.

Poderíamos encarar a divisão destas relações sob duas facetas — a das relações da Corporação com o trabalhador no trabalho, e fora dele. Ora já mais de uma vez também exprimimos o nosso ponto de vista de que fazer intervir os organismos corporativos na vida do trabalhador fora do trabalho é fazer «paternalismo».

Esse paternalismo, hoje gerador de ressentimentos nas mentalidades europeias [1], até mesmo quando exercido só pelo Sindicato, entendemos que deve tender para a extinção.

Por isso é só do trabalhador como homem no trabalho que nos ocuparemos neste estudo.

Ele tem absorvido as atenções dos industriais nos últimos anos, depois de ter sido verberado durante décadas por filósofos e sociólogos o desinteresse a que o trabalhador estava votado.

108.º — A que se deve o interesse actual da indústria pela questão, interesse que, se traduz por inquéritos cuidadosos, pela montagem de serviços do pessoal em muitas empresas, serviços que visam a melhoria das «relações humanas» no seu meio, por uma atenção pelos trabalhadores que vai muito para além do normal e que, excedendo os limites da cortezia, entra francamente nos da lisonja?

Desse interesse dão conta os sociólogos e os economistas, mas é sobretudo através das inúmeras publicações dos centros de produtividade que a sua notícia completa, pormenorizada, chega até todos os que, por tendência ou necessidade, tomam contacto com problemas industriais.

---

(1) Nos Estados Unidos da América o paternalismo é frequente, e não causa as mesmas reacções. As condições aí são todavia totalmente diferentes. A consciência de classe não existe como na Europa, a cultura dos trabalhadores é outra, como outra é a proximidade do seu nível de vida social com o do patrão. O recalque não é frequente e as grandes empresas põem muito cuidado em abrir possibilidades dos sentimentos se expressarem. Por isso o exemplo americano não nos pode aqui servir.

Foi da América que esse interesse dos chefes de empresa pela «redescoberta do homem no trabalhador» veio invadir a Europa ocidental depois da 2.ª grande guerra.

Heny Ford tinha dado o primeiro passo para a grande ascenção material dos trabalhadores, ao ver neles também consumidores, mas a nova orientação dirige-se à ascenção pessoal dos trabalhadores, vistos como produtores, e não como meros elementos da produção.

Dada breve conta do nascimento desse interesse parece-nos não ser difícil descobrir a resposta à interrogação atrás formulada; — É que esse interesse aumenta a produtividade, isto é, rende dinheiro.

A «boutade» de um Vice-Presidente de uma das mais importantes empresas americanas, dita a de Lattre, e contado no seu livro «L'Entrepise dans l'Economie Moderne Américaine» é bem expressiva, no seu humor, a mascarar uma caricatura da realidade.

Dizia ele: «A sociologia mostrou-nos que os homens parecem produzir melhor se são felizes — e nós esforçamo-nos por os tornar felizes. Mas se a experiência provasse que os homens produziam ainda melhor se estivessem furiosos, nós arranjaríamos as coisas de forma que eles o estivessem permanentemente».

Blague? Sem dúvida, mas caricatura, e caricatura da realidade.

Foi o reconhecimento da influência do estado de espírito dos trabalhadores na produtividade que justificou o emprego de somas enormes nos inquéritos sociológicos de Elton Mayo, como é esse reconhecimento que leva os Centros de Produtividade dos países europeus a chamar para as relações humanas a atenção de todos os industriais.

Que todavia esta referência não iluda sobre a filosofia americana do trabalho, que apregoa sempre o Homem como fim da produção, mas fim que precisa de condições materiais para se desenvolver. Trata-se, no caso que citamos, de uma concepção de industriais, situados no seu ângulo de visão próprio e que vêem na sua missão, fundamentalmente, a de fornecer essas condições materiais.

109.° — Vejamos os riscos físicos e psíquicos do trabalhador no trabalho.

Os riscos físicos são os acidentes de trabalho e os que derivam das doenças profissionais, e más condições higiénicas das oficinas.

Consideremos os acidentes em primeiro lugar.

Ao contrário do que pode parecer, o problema não é um problema técnico. Estudos cuidadosos de Stephenson e de Sidney Williams citados por Friedman [1] levam à avaliação de que só $^1/_3$ dos acidentes de trabalho podem ser imputáveis às máquinas, e destes apenas $^1/_3$ pode ser atribuído à falta de protecção mecânica; isto é, em 10 acidentes, 9 têm por causa a constituição e o comportamento do trabalhador.

A «propensão» para o acidente, isto é, o factor humano no acidente, é de uma importância tão grande que Karl Marbe [2], depois de aturados estudos pôde formular a seguinte regra: «As probabilidades de acidentes são tanto maiores para o indivíduo quanto mais numerosos foram os acidentes anteriores».

---

(1) Georges Friedman, *Problèmes Humains du Machinisme Industriel*, Paris, 1951, pág. 106.

(2) Karl Marbe, *Praktische Psychologie der Unfälle und Betriebsschäden* cit. in Friedman, *op. cit.*, pág. 107.

Os acidentes de trabalho, além dos prejuízos económicos nacionais que acarretam, pela diminuição ou supressão de um factor de trabalho, são também nocivos à empresa ainda quando o sinistrado está a coberto do seguro. É que não só o acidente perturba e interrompe o trabalho como, porque acarreta trabalhos de selecção, admissão, educação e adaptação daquele que vai substituir o sinistrado, implica uma diminuição de ritmo durante um certo tempo e finalmente exerce uma influência nefasta sobre a psicologia dos trabalhadores ([1]).

Por isso o movimento americano de luta pela segurança do trabalho — «Safety first» — deveu muito do seu êxito ao slogan «Safety pays». A verdade do slogan ia-se, de resto, revelando aos que punham a segurança em primeiro lugar.

Quanto ao imperativo moral que nos impõe a luta contra o acidente será desnecessário focá-lo.

A luta contra os acidentes, que evidentemente reveste a forma profiláctica, apoia-se, em primeiro lugar, nas disposições legais sobre segurança no trabalho, e seguidamente na criação duma psicologia colectiva de luta contra o acidente.

Por parte da empresa é a selecção, a orientação e a formação profissional, a observação psico-somática dos trabalhadores e da sua situação social e moral, e o estudo cuidadoso das lições dos acidentes ocorridos que pode contribuir eficazmente para a diminuição do número e da gravidade dos sinistros. Por parte dos trabalhadores, o conhecimento perfeito dos riscos do seu trabalho e das partes perigosas das máquinas com que lidam, bem como dos cuidados a observar, cuidados que se devem automatizar, e uma atenção sempre em guarda contra o acidente, são os melhores factores conhecidos de segurança.

([1]) Cfr. Colard et Mahieu, *L'Organisation du Personnel dans l'Industrie*, ed. cit., pág. 357.

Se há campo de interesse indiscutìvelmente comum de patrões e trabalhadores ele é o da prevenção contra os acidentes de trabalho.

Já o referido relatório Hoover sobre «O Desperdício na Indústria» assinalava que, no aumento das condições de segurança, patrão e assalariado estão de acordo, e propunha que a colaboração na empresa começasse pela criação de «Comités de Operários para a Segurança», cujos delegados colaborariam com a direcção.

Se depende, fundamentalmente, dos cuidados da empresa e do operário a prevenção desse imprevisível que é o acidente, não pode todavia ser negado o direito, e até o dever, da Corporação tomar as medidas necessárias ao aumento da segurança.

Dessas medidas, algumas são de ordem técnica e pelo seu carácter compete em primeiro lugar ao Estado tomá-las — as medidas obrigatórias de protecção — sem embargo da Corporação poder tomar decisões especiais para a indústria ou propor ao Estado a sua adopção.

Entretanto a grande luta desenvolve-se forçosamente no campo suasório; é pela criação de uma mentalidade de segurança no trabalho.

As medidas para fomentar essa mentalidade geralmente usadas pelas grandes empresas têm sido os «boletins de segurança» destinados ao pessoal, onde além de instruções e conselhos frequentemente recordados, se descrevem os acidentes ocorridos, as suas causas, e as precauções que os teriam evitado; os cartazes com desenhos e fórmulas sugestivas que acabam por se fixar no subconsciente e aparecem muitas vezes durante o trabalho, criando hábitos de segurança, as «caixas de sugestões» que recolhem opiniões dos operários também sobre

questões de segurança; conferências, filmes, visitas de museus, concursos entre fábricas ou entre secções da mesma fábrica, e muitas empresas ainda editam um «livrete de precauções» que é distribuído ao operário à sua entrada ao serviço (1).

Toda esta acção deveria a Corporação realizar para protecção do homem que é o trabalhador, e, nesta matéria, os conselhos não podem senão receber agradecimentos sinceros, por mais repetidos que sejam.

Como cremos que a atribuição dessa função à Corporação não pode merecer reparos, consideremos as doenças profissionais.

110.° — Enquanto o acidente é um caso fortuito, a doença profissional é previsível, pelo menos como probabilidade.

Por isso mesmo trata-se de casos de saúde pública, que são fundamentalmente do domínio do Estado. Entretanto, a Corporação pode — e deve, igualmente, na sua missão de cuidar das condições de trabalho na actividade — regulamentar ou propor a regulamentação das condições de higiene e de profilaxia das doenças profissionais.

Aqui, pelo seu carácter previsível e pela sua gravidade, a acção não poderia confinar-se à persuasão e necessita, incontestàvelmente de ser coerciva.

E dissemos «incontestàvelmente» porque não cremos

(1) Colard e Mahieu, donde extraímos esta enumeração dos sistemas, fazem uma referência especial às fábricas Lever, em Forest. Sempre que há aí um acidente, a bandeira que flutua no mastro à entrada é arreada até ao fim do dia seguinte. O pessoal assim prevenido lerá na portaria as indicações do acidente, as suas causas e os meios de aumentar a segurança futura.

possível duvidar de que, quando está em jogo a vida ou a saúde das pessoas, se impõe uma intervenção enérgica; como nas condições de segurança, quando são de natureza objectiva, a necessidade de medidas coercivas também não é objecto de discussão.

111.° — As questões de higiene dos locais de trabalho assumem hoje uma importância excepcional, depois dos psico-técnicos terem demonstrado a sua influência na produtividade e até nos acidentes.

Nessas questões se compreendem as do meio físico onde o trabalho se exerce e que se procura que assegure a mais perfeita adaptação do trabalho ao homem, tanto por evidentes razões morais como por razões industriais menos manifestas.

É que, além de humanizar o trabalho, a realização de um meio físico óptimo, vem ainda diminuir grandemente a fadiga do trabalhador, e aumentar assim a sua produção.

Os elementos que agem principalmente sobre o operário no trabalho são a luz, o barulho, as vibrações e a atmosfera.

A luz é de uma importância fundamental para o rendimento e para os acidentes. Aumentos de rendimento da ordem de 10 % têm sido realizados graças apenas a uma melhoria de iluminação, e a sua influência nos acidentes de trabalho está patente na percentagem de 23,8 % de sinistros devidos a insuficiência de iluminação, verificada em 81.000 acidentes declarados a uma Companhia de Seguros americana.

É hoje geralmente considerado que a iluminação dos escritórios e oficinas não deve provocar grandes sombras nem contrastes muito fortes, não deve causar encadea-

mentos nem reflexos incómodos, e deve ser adaptada ao fim em vista. De uma forma geral é aconselhada uma iluminação indirecta, ajudada por iluminação directa sobre o trabalho a realizar, o que além de intensificar aí a luz tem a vantagem de combater a monotonia provocada pela iluminação indirecta sem contrastes.

Com a luz se liga o problema das cores nos locais de trabalho, que hoje ocupa também os psico-técnicos. A influência das cores no estado psíquico do trabalhador é manifesta, e tem sido diminuída a fadiga, e aumentado o rendimento, só com a pintura de oficinas. As cores óptimas variam de trabalho para trabalho, desde os que exigem cores quentes aos que se acomodam melhor com cores frias. A influência das cores é das mais profundas porque o estado psíquico para que contribuem mantém-se fora da oficina, e muitas vezes não desaparecem até à nova entrada no trabalho. O clima social também se ressente da influência das cores tanto nas relações entre trabalhadores como entre estes e a empresa.

A influência do barulho e das vibrações desde o princípio da era técnica que tem sido tema de romances sociais (1) e de há muito que tem sido objecto de estudos psico-técnicos.

Dubreuil acusa o barulho das máquinas de ser o principal responsável do esmagamento da vida intelectual dos trabalhadores, e inquiridores alemães citados

---

(1) O depoimento do operário Navel, de cujo livro *Travaux* já falámos, é impressionante pela forma como traduz a sensação que causa sobre o recém-chegado o barulho da fábrica:

«C'est avec effroi que j'entrais pour la première fois dans le hall de l'usine Citroën, de Saint-Ouen. En pénétrant dans le boucan

por Friedman (1) notam que o trabalho nas minas fatiga hoje mais o trabalhador do que outrora, devido ao barulho de maquinismos que, aliás, diminuem consideràvelmente o seu esforço.

A noção de barulho é entretanto muito relativa e varia de pessoa para pessoa e de trabalho para trabalho.

Se as detonações violentas, que actuam sobre a tensão arterial e muscular, são sempre inconvenientes para o trabalhador e para o trabalho, já certos barulhos ritmados podem ajudar a produtividade e até favorecer o

---

formidable, je me disait: «Mon vieux, tu vas souffrir. Est-ce que tu pourras tenir dans ce vacarme»?

Je voyais ça dans le bruit comme un tour de force en m'étonnant aussi qu'un hall si bruyant, si agité puisse être un atelier d'outillage.

Comment faisaient-ils, les fraiseurs, les tourneurs, les rectifieurs, pour ne pas perdre le nord?...

Les autres devaient être bâtis d'une matière espéciale, nécessaire à l'industrie. J'essayerais d'être fait comme eux.

Il n'y avait plus de place pour la fumée. Des presses colossales, dans le fond du hall, découpaient des longerons, des capots, des ailes, avec un bruit pareil à des explosions. Entre temps, la mitraillade des marteaux-revolvers de la chaudronnerie reprenait le dessus sur le vacarme des machines...

Plus encore que l'insistence des chefs, c'est l'énorme tam-tam des machines qui accélérait nos gestes, tendait notre volonté d'être rapides. Le cœur essayait de s'accorder à la vitesse des claquements de courroies. *(Ob. e ed. cit.*, págs. 91, 92 e 93).

Estas linhas, que nos parecem valer bem Marinetti ou Honneger, mostram nìtidamente a influência do barulho sobre o homem no trabalho. Terror, esmagamento, dificuldade de concentração, mas finalmente uma despersonalização que leva à adaptação quase perfeita — «le cœur essayait de s'accorder à la vitesse des claquements de courroies».

(1) *Problèmes Humains du Machinisme Industriel*, pág. 92.

trabalho manual, como a música, hoje frequente em muitas empresas.

No trabalho intelectual o silêncio mais completo é todavia o que mais convém ao trabalhador e o que assegura o maior rendimento.

Neste silêncio os pequenos ruídos persistentes tornam-se especialmente incómodos, sobretudo quando a sua origem não é conhecida, o que provoca frequentemente uma inconsciente tensão psíquica.

Os estudos da psico-técnica têm descido até a avaliação do barulho máximo que em geral é suportável em cada género de trabalho sem quebra de rendimento (1).

Igualmente as vibrações têm um efeito nocivo sobre o trabalhador efeito que se repercute no seu rendimento.

As condições atmosféricas de temperatura, de humidade e de ventilação tem também sido reconhecida uma acção importante sobre o rendimento do trabalho para além da sua visível influência no estado físico e psíquico do homem.

Também aqui as condições variam com o género do trabalho (2) e por isso o Industrial Fatigue Research

(1) As diminuições de ruídos têm levado a resultados notáveis no aumento da produtividade e na diminuição dos desperdícios. Colard et Mahieu citam um caso de aumento de produtividade de 12 % e de diminuição de refugo de 75 % para 7 % devido ùnicamente à eliminação do ruído. Acima de 120 fones o ruído é sempre incómodo e inconveniente. Abaixo de 20 fones os ruídos já não incomodam, salvo no trabalho intelectual que normalmente é perturbado a partir de 4 ou 5 fones. O repouso perfeito suporta ruídos até 7 ou 8 fones. (Vd. Jean Fourastié, *Machinisme et Bien-Être*, Paris, 1952, pág. 200).

(2) Têm-se geralmente como aconselháveis temperaturas de 12 a 15° para um trabalho activo com deslocações, 18° quando o

Board limita-se prudentemente às seguintes recomendações gerais «o ar numa sala bem ventilada deve ser: *a)* mais fresco que quente; *b)* mais seco do que húmido; *c)* de temperatura variada nos diversos sítios melhor do que uniforme; *d)* em movimento melhor do que imóvel (1).

A ventilação do ar é a condição que parece mais necessária à diminuição da fadiga.

Dentro da higiene citaremos ainda o horário e o ritmo do trabalho.

É hoje sabido que a redução do dia de trabalho de 12 para 8 horas aumentou o rendimento não só horário, mas também diário (salvo nos casos em que a velocidade depende de máquinas) além de ter diminuido os acidentes (2), as doenças, as faltas e os refugos. Se o rendimento horário pode aumentar com a diminuição para além das 8 horas de trabalho, verifica-se contudo que o rendimento diário não cresce geralmente.

Entretanto, a introdução de pequenas pausas durante o trabalho, que se generalizou na grande indústria, sobretudo nos trabalhos monótonos, tem não só o efeito

trabalho não exige deslocações e 20° nos escritórios. Às temperaturas das oficinas entre 15° e 18.° as humidades relativas aconselháveis são entre 30 % e 60 %. Nos trabalhos que exigem temperaturas altas, a ventilação deve ser intensa, enquanto nos outros ganha em ser moderada.

Nos E. U. A. consideram-se óptimas temperaturas mais elevadas (mais 2° a 5° do que na Europa).

(1) G. Friedman, *Problèmes Humains*, pág. 88.

(2) Estudos ingleses verificaram que a diminuição de 12 para 10 horas de trabalho reduziu os acidentes de 70 % numa fábrica de construção mecânica e que uma outra que quis trabalhar 15 horas por dia teve em 4 meses uma descida de rendimento total de 10 % e o refugo aumentou para o dobro.

de diminuir a fadiga e de melhorar o clima social, como o de aumentar o rendimento (1).

Finalmente o ritmo do trabalho, a sua harmonia com o ritmo individual de cada trabalhador, é ainda uma necessidade higiénica que também se acorda com vantagens materiais.

Muitos estudos de psico-técnica, ingleses, americanos e alemães, têm confirmado que, para o operário, o trabalho ritmado é mais fácil e diminui a monotonia e a fadiga e que traz à empresa aumentos de produtividade sensíveis (2).

É de resto, da observação comum a resistência à fadiga que apresentam exercícios ritmados de muito movimento, como a dansa e a natação, e no respeito por essa lei natural se inscreve a ginástica rítmica.

Igualmente são conhecidas as melopeias que ainda acompanham muitos trabalhos, dando-lhes o ritmo (barqueiros, lavadeiras, fiandeiras, e a maior parte das grandes fainas rurais: ceifa, vindima, lagaragem, descamisadas, etc.).

Encontrar o ritmo óptimo no trabalho e encontrar o ritmo pessoal de cada um, têm-se revelado sempre rendosos às empresas cujos chefes desempenham a sua missão de estudar o que pertence ao seu domínio próprio — a administração e a direcção da empresa.

Uma referência especial merecem ainda as próprias máquinas, a maior parte das vezes indiferentes à sua

(1) Friedman citou aumentos de 5 a 13 %.

(2) Numa fábrica de chocolates, o aumento de rendimento no empacotamento foi de 38 % e numa fábrica de cigarros de 20 %. Estes exemplos frisantes não são de forma alguma excepcionais.

adaptação ao trabalhador. Se a máquina de escrever é quase um modelo de adaptação, é talvez porque, como os automóveis, se destina em grande parte a ser usada por quem a compra. As máquinas feitas para os operários descuidam normalmente esse aspecto e assim exigindo muito maior esforço do que o necessário causam uma fadiga maior e diminuem o rendimento do trabalho. Alguns Institutos, como o Dortmund têm estudado a adaptação das máquinas e utensílios ao homem mas tudo leva a crer que há ainda muito a realizar nesse domínio.

112.º — Em todos estes aspectos da higiene no trabalho a empresa vê fortalecida a sua tendência para a rotina pelas opiniões expressas pelos trabalhadores.

É que se vai dando uma habituação a condições deficientes que faz perder a consciência do sofrimento que elas implicam — sofrimento contudo real. Por outro lado, o desejo de se mostrar forte, insensível a pequenas coisas, leva o operário a ter pudor de revelar esses pequenos incómodos e a negá-los. Assim, no caso da luz, é frequente o trabalho com iluminação não só insuficiente mas até inferior ao mínimo normal (a adaptação lenta do trabalhador faz-lhe perder a consciência do esforço que dispende para trabalhar nessas condições). No caso dos ruídos dir-se-ía que ele deixa de os ouvir. É o que sucede muitas vezes com ruídos contínuos, como o da mó do moínho, ou o brouhaha do café, sem dúvida menos perturbante para o trabalho do que o ruído identificado e o ruído inidentificável (1).

(1) Os ruídos inidentificados, mas identificáveis, são, quer-nos parecer, os menos perturbantes. A quem pretende ler num café, são as conversas que ouve na mesa do lado, ou os ruídos incó-

A habituação a uma temperatura demasiadamente alta, a uma humidade demasiadamente grande, ou a um ar viciado são normais. É da experiência de todos que é quando se entra na sala cheia de fumo donde se saiu pouco antes que se sente o ar pesado como intolerável.

Por isso, sucede que o próprio sacrificado não tem muitas vezes consciência do incómodo, do sacrifício ou do excesso de fadiga que esses factores lhe causam.

Em todos estes casos, por isso mesmo, a acção para melhorar as condições de higiene tem que se efectuar junto da empresa, não só porque é dela que depende a melhoria das condições, como porque os trabalhadores, ainda mais interessados (porque nisso vai mais do que o seu rendimento, a sua saúde) não a compreendem nem sentem a sua necessidade.

E dissemos que essa melhoria dependia da empresa porque afastamos já a exigência das condições mínimas que compete à saúde pública exigir.

Quanto às condições óptimas, o que está na linha do que sempre temos defendido é que a acção seja só persuasiva. Orientação, mas não imposição. E como os benefícios materiais para a empresa coincidem com vantagens para os trabalhadores, quer-nos parecer que onde essas condições óptimas se não atingirem é normalmente por deficiência da informação que não conseguiu elucidar das vantagens materiais para a empresa aqueles patrões cujo respeito pelos trabalhadores não chegou para preencher essas condições.

É a Corporação, pelos motivos que nos dispensamos de repetir, que deve efectuar essa elucidação, do interesse da actividade, e do interesse de todo o corpo profissional.

modos cuja origem não conhece, os que mais distraem. O barulho do automóvel que passa ou a vozearia geral não perturbam normalmente.

113.º — Vejamos agora os riscos psíquicos a que aludimos — o desequilibrio e a fadiga nervosa que parecem fruto da grande indústria e de que Chaplin nos deu uma visão patética nas «Luzes da Cidade».

A psíco-técnica inglesa distiuguiu duas formas de actividade muscular: a contracção súbita do músculo, a que chama *clónica* e que é o trabalho de força, e o *tonus*, que é apenas a utilização do músculo que condiciona as atitudes e que não implica um dispêndio de energia sensível.

A fadiga que corresponde ao *tonus* é muito mais lenta mas mais profunda, e reconhece-se por uma certa descoordenação dos gestos, desordem no ritmo, desinteresse pelo trabalho e leva, em casos extremos, a obsessões, estados ansiosos e nevróticos.

É esta fadiga, chamada *fadiga industrial*, a que preocupa os estudiosos das questões de trabalho e dos seus problemas humanos.

Ela constitui hoje o grande problema, visto as máquinas terem diminuído grandemente a fadiga clónica, aliás normalmente reparável pelo descanso entre dois dias de trabalho. Já com a fadiga industrial assim não sucede, e os seus efeitos vão-se somando dia a dia, constituindo o que é chamado fadiga residual. É precisamente essa acumulação que provoca os estados extremos de que falamos.

As causas dessa fadiga são, na classificação de Melian [1], as seguintes: *A* — Causas inerentes ao indi-

(1) A. Melian — La Fatiga Industrial y su Profilaxia — cit. in Friedman, *ob. cit.*, pág. 80.

víduo (temperamento, aptidões, estado físico); *B* — Causas em relação com o meio físico de trabalho (temperatura, barulhos, luz, etc.); *C* — Causas inerentes ao próprio trabalho (má adaptação das máquinas ao corpo humano, posição durante o trabalho, ritmo, repetição); *D* — Causas relativas à organização do trabalho (duração, distribuição das sessões de trabalho, pausas).

Dos seus efeitos para o trabalhador já falámos; para a empresa eles revelam-se numa diminuição do rendimento, numa quebra de qualidade da produção e aumento do refugo, num aumento de acidentes e de faltas ao trabalho.

A acção importante neste capítulo será a de evitar essa fadiga residual estudando para cada trabalho o «coeficiente de amortização» da fadiga que provoca e verificando-o em cada trabalhador e, finalmente, modificando o ritmo ou as sessões de trabalho de forma a respeitar esse coeficiente. Porque as causas são múltiplas a acção preventiva tem também que ser exercida em diversos planos, e especialmente no plano psíquico. A alegria no trabalho parece ser o melhor antídoto contra a fadiga industrial.

Nos trabalhos em série da grande indústria, as pausas durante o trabalho, a conversa nas oficinas, quando tal é possível, e o fazer nascer o interesse pelo trabalho, parecem os melhores meios de lutar contra a fadiga industrial, ainda incompletamente estudada [1].

114.º — De uma forma geral a luta contra a monotonia de trabalho é a luta contra a fadiga industrial, que

---

[1] Por isso nas fábricas mais modernas se dispõe a cadeia de produção de forma a que o operário que intervém apenas num pormenor vá vendo do seu lugar a saída do produto acabado.

a monotonia, mais do que qualquer outro factor, provoca e agrava [1].

Se esta luta contra a fadiga é dum interesse fundamental para o trabalhador e se o Sindicato pode, pela sua acção educativa, contribuir um pouco para criar interesses no trabalhador que o preservem dos estados de espírito que predispõem para a fadiga industrial, é todavia a empresa que há-de tomar as medidas que visem a sua eliminação.

Algumas dessas medidas são ainda do domínio da saúde pública, como a duração do trabalho e seus intervalos, mas na maior parte dos casos, pelo seu carácter, não há sequer possibilidade de medidas gerais. Há-de ser a empresa que há-de cuidar de a estudar e prevenir, até por interesses de ordem económica.

A acção no sentido dessa prevenção cabe indubitàvelmente às Corporações, onde se situam os interesses comuns de patrões e trabalhadores, e que tem os fins humanos que lhe assinalámos. Acção informativa, elucidação da empresa, até porque sem se substituir ao patronato não será possível outra.

115.º — E entremos agora na apreciação do que chamámos os riscos espirituais e morais do trabalhador, mas esclareçamos primeiro a terminologia.

---

[1] Um exemplo de um pormenor dessa luta contra a monotonia do trabalho é a substituição progressiva da «corrente contínua» do trabalho por pequenas séries. Assim, o operário, em vez de receber continuamente um parafuso para atarrachar em determinado ponto, o que dá a sensação deprimente de estar perante um tonel de Danaides, jamais cheio, vai recebendo pequenas séries de parafusos que lhe dão de vez em quando a sensação repousante de ter acabado uma tarefa.

Quando falámos dos riscos físicos e psíquicos do trabalho, a nossa atenção incidiu principalmente sobre os riscos que o trabalho pode apresentar e sobre a necessidade de evitar que eles se efectivassem. Não porque se esquecesse o interesse que o trabalho tem para o desenvolvimento e bem-estar físico e intelectual do trabalhador, mas porque no condicionalismo actual seria uma miragem fazer incidir aí o nosso interesse. Para além da orientação e selecção profissional de que falámos, a empresa procurará homens para realizar o seu fim de servir o consumo e não se pode considerar o problema ao contrário da montagem de empresas para servir o produtor. Esse aspecto fundamentalmente activo do desenvolvimento físico e psíquico de cada homem tem, pelo próprio condicionalismo industrial, que se procurar na educação física e cultural. Entretanto se esse não é, nem pode ser, o fim da empresa, o simples facto de fazer desaparecer os riscos da actividade, é isolar as suas vantagens; e assim nesse complexo de utilidades e inconvenientes que apresenta a generalidade das actividades, o trabalho saldar-se-á por um resultado francamente positivo nesses domínios.

Agora ao tratar dos riscos espirituais, a nossa atenção incidirá mais na parte activa que é reservada ao trabalho no desenvolvimento do homem. É que ao contrário de muitas correntes modernas que renunciam a transformar o trabalho numa forma de realização da pessoa e se resignam a esperar que a técnica permita a sua redução, para que o homem se realize nas horas livres, nós cremos no valor moral do trabalho e é nele que pretendemos que a pessoa humana encontre o seu desenvolvimento.

Se mantemos a referência ao risco é porque ainda nos parece estarmos longe desse objectivo e assim a

acção inicial não poderá deixar de incidir na eliminação dos riscos do trabalho industrial, riscos especialmente graves nas épocas de industrialização como aquela em que, por vontade dos homens e necessidades do tempo, vamos fatalmente entrar.

Por outro lado é porque, também aqui, confiamos em que a eliminação do risco será de importância fundamental para a libertação dessa força de realização pessoal que, em princípio, é concedida como graça a todos os homens.

O principal risco do trabalho industrial é o esmagamento do homem, cilindrada a sua individualidade e personalidade pela uniformidade da máquina, pela uniformidade da cadência.

Dessa uniformização sai a massa, indigente de espírito, plena de vontade, de que Ortega y Gasset nos deu a imagem aterradora no seu luminoso ensaio «La Rebelion de las Masas».

É essa máquina actuante e irresponsável como um exército, mas sem a base moral que a disciplina militar implica, que hoje domina em todos os países, aguardando os aventureiros que a conduzam, ou resignando-se ao suicídio espiritual, pelo abandono de todos os interesses que vão além do seu egoísmo imediato.

Donde provém esse esmagamento que é específico da indústria?

Fundamentalmente da máquina—monotonia do movimento, monotonia do ritmo, monotonia do barulho — a causa mais profunda da monotonia industrial, segundo os estudos psico-técnicos.

No depoimento duma filósofa que durante esta guerra foi operária, Constance Reaveley, o efeito da máquina sobre o espírito é expresso desta forma sugestiva: «Era como se uma ideia estivesse associada a um

movimento da mão sobre a máquina, e seguidamente chamado por cada repetição deste movimento ([1]).

Esta tendência do trabalho mecânico para fazer «ruminar» as ideias, aparece em quase todos os trabalhadores, mesmo nos mais inclinados à divagação. Mas que matéria para divagação pode ter o operário? A sua falta de cultura impede-o de variar as «rêveries», ainda mais do que impossibilidades materiais absolutas o inibem de as realizar. Esgotados os escassos temas que a sua cultura lhe fornece, são os temas afectivos que ocuparão normalmente a maior parte do seu *day--dreaming*.

Esses sentimentos são sobretudo os que se ligam à vida da oficina, e então se vão acumulando as invejas, os despeitos, os rancores, tanto mais recalcados quanto em geral visam superiores. O caminho para o ressentimento e para o seu cortejo de efeitos está aberto.

A própria vida em comum na oficina impõe uma uniformidade de hábitos, de interesses, de sensações, que desce até ao modo de trajar e se impõe mesmo na forma de pensar.

Há quase meio século que Gustavo Le Bon divulgou a psicologia das multidões, e de então para cá têm-se afirmado cada vez mais as relações psicológicas entre os membros de um grupo. É essa mentalidade comum que, cilindrando também o espírito do operário, lhe impõe a uniformidade, que é a regra do grupo.

Mas, para além dos efeitos da máquina sobre o espírito do trabalhador, outro é normalmente assinalado como responsável dessa «erosão da personalidade» — e esse deriva da sua condição operária.

([1]) Cit. in G. Friedman, *Où va le Travail Humain?* Paris, 1953, pág. 254.

116.° — E a falta de horizontes, — já porque, muitas vezes as suas possibilidades estão de facto limitadas, já porque muitas vezes, para as realizar, necessitariam de os operários passar sacrifícios, fazer privações ou de correr riscos só compensáveis num futuro a longo prazo, — e cálculos a largo prazo são normalmente incompatíveis com as suas inteligências frustres e cultura rudimentar.

De todos estes factores nasce a indiferença operária, a desistência de ver no trabalho mais alguma coisa do que o preço da satisfação das necessidades, e nalguns mais conscientes a «tristeza operária» de que fala Navel.

Os franceses, segundo o testemunho de Navel, procuram na participação política a cura dessa tristeza; os ingleses refugiam-no no interesse pela casa e isolam-se no egoísmo, procurando insensibilizar-se contra os factores externos; outros concentram o seu interesse em pequenas distrações caseiras, na sua dedicação a um clube desportivo, na paciente e trabalhosa realização de pequenos trabalhos manuais, outros ainda em qualquer outro interesse que em nada lhes recorde a sua posição no trabalho, como o «Canard Moué» de Navel para quem a estrela esperantista era a «sua razão social e a sua poesia».

Para todos estes homens o interesse pelo trabalho acabou, e procuram fora da sua ocupação normal alguma coisa que possa dar justificação à vida.

Na maior parte, porém, o desinteresse pelo trabalho vem a ser o fim das suas pretensões, aquela viragem na vida em que o homem deixa de se desenvolver, e passa a envelhecer, no critério de Ford que dizia que um homem é velho quando deixa de aprender.

Esse homem sem esperanças e até sem aspirações, vai engrossar a massa com a sua renúncia à personali-

dade e, para o futuro, os seus interesses cifram-se ùnicamente em *ter mais*, mas não em *ser mais*. Com essa demissão da humanidade é bem «um homem liquidado».

117.º — Quais os remédios?

Uma grande corrente de sociólogos modernos, entre os quais avulta Leão Walther, considerando o trabalho uma irremediável condenação humana, confia em que a técnica vá diminuindo essa condenação e que, com a redução do número de horas de trabalho, vá concedendo um aumento dos vagares que permita ao trabalhador formar a sua personalidade. Por outro lado esperam do progresso técnico uma automatização cada vez mais perfeita, de forma a que o operário, não necessitando de ligar o seu espírito ao trabalho, o possa manter ausente da oficina.

Esta orientação resigna-se a que o trabalho seja fonte de pena e sofrimento e limita-se a procurar que esse sofrimento seja diminuído ao mínimo possível — pouca presença do corpo na oficina, uma quase absoluta ausência do espírito.

Sem querer diminuir o interesse das observações de Leão Walther e a exactidão de muitas das suas conclusões, não podemos todavia admitir a base de que parte.

O trabalho há-de constituir ele próprio o meio de o trabalhador se realizar como homem, embora evidentemente não tenha disso o exclusivo.

A via em que caminha o progresso técnico vai sem dúvida nessa direcção, sobretudo desde que a máquina automática se vai substituindo à semi-automática e que a máquina electrónica se anuncia.

O trabalhador caminha cada vez mais para ser o senhor e não o servo da máquina e assim cumprir a ordem divina: «Povoai a terra e dominai-a».

Mas não são os técnicos qualificados, encarregados de cuidar dessas máquinas, os que correm os riscos de despersonalização.

São os indiferenciados ou os especializados que correm esses riscos.

E como estes constituem ainda uma fracção importante na grande indústria, e a hão-de constituir durante muitos anos, é deles que especialmente teremos que nos ocupar.

A esses há que dar não só a «alegria no trabalho» mas a «alegria do trabalho», fundamental para que este de condenação se converta em virtude.

Em primeiro lugar diremos que consideramos que realizar tudo o que tenda para fazer desaparecer do trabalho essa categoria de operários e para os transformar em técnicos, será evidentemente a forma mais fácil e digna de resolver o problema. Não haverá nunca forma de dar ao trabalho do operário que alimenta uma máquina as possibilidades de interesse que teve o trabalho do engenheiro que a concebeu ou o do técnico que a afina, regula e repara.

Mas àqueles operários não qualificados, que sempre hão-de restar, já o Scientific Management moderno se preocupa em facilitar e tornar agradáveis as tarefas e o meio ambiente, de forma a que o trabalhador tenha interesse pelo seu trabalho.

Friedman vê, como forma de valorização destes operários, a adopção das seguintes medidas:

— estabelecer em todas as empresas e estaleiros um controle obrigatório pela psico-fisiologia (1).

---

(1) As grandes empresas holandesas são já obrigadas a manter psicólogos ao serviço.

— assegurar aos trabalhadores uma participação cada vez mais consciente nas medidas de racionalização técnica e dar-lhes voz no que se refere a promoções, de maneira que fiquem persuadidos de que elas são feitas segundo o mérito real dos indivíduos.

— dispensar a um número cada vez maior de entre eles a possibilidade de compreender os seus trabalhos parcelares por conhecimentos científicos e técnicos indispensáveis (donde uma extensão considerável nas, e fora das oficinas, do ensino profissional).

— multiplicar as trocas de lugares sempre que os operários o desejem e as condições do trabalho o permitem.

— acentuar o elo de interesse entre o trabalhador e a colectividade-empresa e, para lá da empresa, a indústria e a sociedade de que ele se sente, material e moralmente, um membro cheio de direitos.

Cremos perfeita essa enumeração de medidas com vista à humanização do trabalho.

O primeiro objectivo levanta todavia um problema que não nos parece poder ficar em claro. O controle psico-fisiológico dos trabalhadores deverá começar logo na selecção profissional, pela orientação para trabalhos monótonos dos indivíduos que pertencem ao tipo dos que conseguem automatizá-los completamente, conservando o espírito livre. Esses que dissociam a actividade física da psíquica (o que é frequente, — vejam-se os trabalhos femininos de renda ou malha) não são propensos à monotonia do trabalho e, se a «alegria do trabalho» não está sempre presente, a «alegria no trabalho» pode ser mais fàcilmente alcançada.

Entretanto, para alimentar esse «day-dreaming» torna-se necessária uma base cultural e um desenvolvimento constante que permita ir encontrando sempre

motivos novos de interesse. Isso põe a questão do ensino técnico que hoje é já comummente aceite não poder desligar-se do estudo das humanidades. A técnica veio tornar para muitas categorias de trabalhadores bastante fácil aprender a ganhar a vida (a aprendizagem reduz-se frequentemente a semanas ou a dias); cumpre agora à escola ensiná-los a usá-la.

Note-se ainda que para a perfeita automatização do trabalho é necessária, normalmente, a adaptação do ritmo de trabalho ao ritmo pessoal do trabalhador (como sucede nas malhas), o que, em muitos casos, é possível por uma regulação da marcha da máquina, até se conseguir o rendimento óptimo (que não é forçosamente o máximo) do grupo operário-máquina. Há hoje processos científicos para realizar esses ajustamentos.

118.º — E, postos em primeiro lugar estes factores de dignificação e humanização do trabalho, consideremos agora que não devem ser descuradas as possibilidades que a técnica veio trazer de encurtar o trabalho e de aumentar os vagares ao trabalhador.

Com Walther também consideramos que o aumento do tempo livre vem dar grandes possibilidades de valorização ao trabalhador.

Infelizmente temos que reconhecer que precisamente naqueles operários não qualificados da grande indústria, que constituem a maioria, e em relação aos quais se levantam estes problemas que nos têm ocupado, é onde a cultura é menor, e são os que menos possibilidades têm de ocupar os tempos livres na sua valorização. Aprenderam na escola a ganhar a vida, não aprenderam quase nunca a usá-la. Há aqui, para esses trabalhadores, uma grande responsabilidade do corpo profissional que lhes deve pagar o trabalho em bens, e na citação

de Xenofonte que fizemos, o dinheiro só é um bem depois de se saber o bom uso que dele se fará.

Se o trabalhador não pode nem deve ser tutelado, nem por isso deve deixar de ser orientado — não evidentemente sobre a forma concreta de dispender o dinheiro ou o tempo, mas incitando o seu espírito, para os interesses superiores, sem os quais não pode sair da massa; e a saciedade fácil dos apetites inferiores em breve o faz cair novamente na «tristeza operária».

Vejamos agora, o caso português.

119.º — A ausência de sociologia em Portugal não nos permite ter estudos sociológicos actuais do meio português ([1]) e, nenhum depoimento do nosso meio operário. As opiniões expressas são sempre muito mais palpitadas do que observadas, e temos tido ocasião de verificar como é na generalização de casos excepcionais que normalmente se baseiam. Alguns anos de contacto muito estreito, quase diário, com todos os problemas de uma actividade, numa região bastante circunscrita, fizeram-nos mudar tantas vezes de opinião que desistimos de a formar enquanto observações cuidadosas não nos derem a conhecer o que deve ser generalizado e o que é excepcional.

Assim, se podemos dizer que entre nós as concentrações industriais, as grandes empresas e o trabalho em séries contínuas, esses principais factores da monotonia e criadores da «classe proletária» são pràticamente inexistentes, já não ousamos afirmar que, como nos

---

([1]) O trabalho de Léon Poinsard é de 1.910 e o de Paul Descamps, bastante mais profundo e actual é, no entanto, de antes da última guerra, 1935.

quer parecer, o «sentimento de classe» no sentido em que existe na França e Inglaterra, é raro em Portugal.

A quase pulverização da nossa indústria, a sua disseminação em meios rurais, é a regra quase geral, e as dimensões reduzidas da empresa têm normalmente feito que o espírito rural a penetre e que não seja a psicologia proletária que vá dominar o meio, segundo podemos concluir das nossas imperfeitas observações pessoais.

Se, no entanto, fizemos referência aos riscos morais da indústria — que cremos raros, mas não inexistentes entre nós — é porque a era de fomento que se anuncia virá certamente provocar o desenvolvimento da grande indústria.

Entretanto, porque ela nasce numa época em que a automatização está muito adiantada, em que não podemos contar muito com os mercados estrangeiros nem com as possibilidades do nosso, é legítima a esperança de que os seus malefícios não venham a ser sensíveis entre nós, se nos soubermos prevenir a tempo.

120.º — Também neste capítulo a acção depende, pela força das circunstâncias, ùnicamente do patronato. Há-de ser o seu conhecimento dos problemas da psicologia industrial, que lhe há-de abrir a via para a compreensão do que se passa nas suas empresas (sobre cujo ambiente social tem normalmente as maiores ilusões) e da gravidade do problema (que em geral minimiza). Há-de ser o conhecimento de que um pessoal formado por homens é mais rendoso do que um pessoal composto de massa operária que há-de levar a considerar esses problemas aqueles industriais que foram insensíveis a razões humanas e sociológicas.

Pelas suas funções de intregadora dos trabalhadores, pela sua responsabilidade nos riscos daqueles que

para ela trabalham, e até porque só ela está em posição para proceder a esses estudos e persuadir das vantagens da adopção das suas conclusões, é à Corporação que caberá toda a missão de elucidor o patronato.

Ainda aqui, só a acção suasória é possível, e por isso o problema da natureza da acção corporativa nesse sentido não se deve pôr. Citámos em nota um exemplo da acção coerciva que conhecemos neste domínio: É a obrigação para as grandes empresas holandesas de manterem psicólogos ao serviço. Essa acção coerciva é na verdade possível, mas duvidamos que fosse justificada entre nós. Entretanto, se determinada Corporação viesse a chegar à conclusão de que ela se impunha na actividade, nada se oporia a que propusesse ao Governo uma medida nesse sentido.

O que, mais uma vez, queremos focar é a necessidade de estudar atentamente estes problemas antes que eles se venham a apresentar com uma gravidade tal que dificulte muito as suas soluções.

121.º — Quanto aos riscos morais do trabalhador na grande indústria, a que fizemos referência, eles derivam fundamentalmente da situação de massa humana a que a máquina o reduziu.

Nesse vazio espiritual o indivíduo fica sem resistência aos instintos ou às paixões. Mesmo a «participação política», onde Navel vê a única cura para a «tristeza operária», não é na quase totalidade dos casos, senão a satisfação de uma paixão. Se excluirmos alguns militantes de elite, fundamentalmente preocupados com a melhoria da situação dos trabalhadores, a massa que procura os partidos para fugir à «tristeza operária» é a massa dos ressentidos, são aqueles cujo horizonte político não ultrapassa o seu caso pessoal, e é sobretudo o deleite

da visão de verem subvertida uma hierarquia que os oprime o que motiva a sua participação.

Desfeitas as suas ilusões de conseguirem a curto prazo satisfazerem os sentimentos que estão na base do ressentimento, a miragem acabou-se e a sua tristeza de ressentidos é maior, mais definitiva.

É esta massa, sempre mais propícia a crer no profeta do que no homem, preferindo sempre o aforismo, o slogan, a afirmação gratuita à explicação, que se sente impotentes para compreender e que não tem o maravilhoso do que não é racional, que põe o deserto do seu espírito à mercê daquele que lhe descubra os sentimentos, que lhes dê uma forma digna que permita a sua proclamação, e que o guie. O ódio passará a ser «sede de justiça»; o rancor — «sentimento de opressão»; a covardia — «resignação» e a subversão da hierarquia — «liberdade». «Die Umvertung aller Werte» que Nietzsche aponta.

Quanto às paixões dos instintos, desde Zola a Navel que a sua violência e descontrole nos meios proletários têm sido abundantemente evidenciados, e o cinema e o romance popularizam-nas como tema de histórias sociais. O álcool, o jogo, as preocupações sexuais, estendem o seu domínio sobre esses indivíduos que a indústria despersonalizou, e por isso mesmo.

Estes os principais riscos morais do trabalhador, que se filiam nos riscos espirituais de que tratamos e que são também maiores à medida que as concentrações de massas operárias aumentam.

122.º — Que pode fazer neste campo a Corporação em defesa do homem?

Antes de mais procurar evitar as grandes concentrações industriais, mostrando aos que pretendem mon-

tar uma indústria os inconvenientes sociais dessas concentrações, inconvenientes que se vêm a reflectir no rendimento da empresa, e dando condições mais favoráveis às empresas que se estabelecem fora dessas concentrações (v. g. os salários diferenciados) ([1]).

Ao Estado, cumprirá, nas suas funções de profilaxia social, decidir em definitivo sobre a concessão da licença de instalação de fábricas em determinadas condições de localização.

Quanto às outras actuações, o exemplo americano dos «personnel consellors», organizado e mantido especialmente por razões de produtividade, mostra-nos o interesse industrial nesse campo.

Embora a instituição como existe nos Estados Unidos da América pareça completamente inadequada ao nosso meio operário, os resultados obtidos mostram o interesse dos serviços sociais, e as largas perspectivas que se abrem à acção das assistentes sociais, dos capelães e dos militantes da acção católica, nesta nação católica.

A acção da Corporação, ainda aqui, não nos parece que possa ser outra diferente da informação da situação, de conselhos às empresas, e da divulgação comentada das realizações estrangeiras.

Aos organismos corporativos sindicais caberá, mais especìficamente, manter serviços sociais quando as condições o justifiquem, sobretudo quando existam concen-

([1]) Salários diferentes na cidade e nas zonas rurais correspondem à realidade que se impõe em regime de liberdade salarial, e têm, além da vantagem de lutar contra as concentrações, fortes razões que os justificam: para o trabalhador, a diferença de custo de vida; para o industrial, a compensação dos maiores encargos de transporte até aos centros abastecedores e consumidores.

trações operárias dependentes de pequenas empresas sem capacidade ou interesse pela criação desses serviços.

Estes nos parecem ser os principais riscos que a indústria cria à pessoa do trabalhador e, para que eles não se concretizem, cremos que de uma forma geral não haverá outro caminho senão a acção suasória junto das empresas. É que em questões meramente técnicas ou de respeito dos direitos individuais, é fácil ou pelo menos possível, fixar normas e impô-las coercivamente. Em relações humanas é, evidentemente, impossível. Aí há-de ser o espírito do patrão que há-de realizar o bom ambiente social que desejamos. E, para isso, é necessário actuar com sincero amor aos homens: «E se eu distribuir todos os meus bens para sustento dos pobres e se entregar o meu corpo para ser queimado, mas não tiver caridade, nada disto me aproveita» ensinou S. Paulo ([1]). É esta lição que, ultrapassando o conhecimento das vantagens económicas, há-de estar na base das relações da Corporação e da empresa com os trabalhadores.

([1]) Epístola aos Corintios.

B

A CORPORAÇÃO E O CHEFE DE EMPRESA

123.º — Pode parecer estranha a introdução deste capítulo, dada a especial situação do chefe de empresa na indústria. Ele comanda, não parece depender de ninguém, mas são os outros que dependem dele; e essa situação de independência parece que dispensaria se considerasse a sua posição perante a Corporação.

Entretanto, as possibilidades de encontrarem o desenvolvimento da sua personalidade na empresa, e até a necessidade de que seja nessa realização, não apenas material, mas social e humana, que efectuem a sua valorização, não pode ser posto em dúvida. Em Val-de-Bois Leão Harmel deu disso um exemplo prático e apostólico e a União Internacional das Associações Patronais Católicas — U. N. I. A. P. A. C. — não visa outro fim.

Mas não só no domínio religioso o homem se pode realizar — embora, evidentemente, pelo plano superior em que se encontra, esse campo esteja em situação especial.

Também no domínio social, ou nos domínios técnicos e mesmo estéticos, a sua personalidade pode encontrar na empresa as condições para desabrochar e florescer. Os exemplos de Ford e as lições de Ruskin mostram-nos as possibilidades dessas vias.

É manifesto que a Corporação não poderia ter funções de apostolado, ou de educação estética, mas no plano geral do corpo da profissão, em que se encontra, não lhe podem ser negadas funções de educação social.

Se a produtividade foi já definida como um estado de espírito, com mais razão assim se pode definir a Corporação. É, na verdade, num estado de espírito que se encontra a consciência de grupo e de finalidade comum que marca as fronteiras da Corporação.

Ora esse estado de espírito tem a Corporação obrigação de tentar formar, e cremos que o patrão está em geral mais afastado dele do que o trabalhador. Como já tivemos ocasião de dizer, a «consciência de classe» têmo-la observado muito mais arreigada no industrial do que no operário. É flagrante o contraste no caso do patrão que foi antigo operário, ou que, filho de operário, acamaradou com os seus trabalhadores na escola; estes, em geral, reconhecem no patrão um dos deles, ainda quando a empresa é muito grande; — o patrão sente-se de uma classe totalmente separada, ainda quando a sua situação económica não justifica um estado social muito mais elevado. A sua promoção social cortou todas as ligações com o meio em que nasceu, mas cortou-as aos seus olhos, não no sentimento desse meio, que lhe pode guardar estima ou rancor, sentir esse triunfo como triunfo do grupo ou como traição, mas que só excepcionalmente se resigna a considerar nessa ascensão económica uma promoção social. Isto, evidentemente, no meio operário, com um sentimento de hierarquia diferente do dos meios superiores, onde é frequente precisamente o contrário (aquele que ascende não cortar as ligações com o grupo, e este, por sua vez, considerar realmente a sua saída).

124.º — Mas, para além disso, tem a Corporação obrigações no que se refere à mentalidade patronal, isto é, àquela que os patrões, pela sua vida profissional, criam.

É que se a actividade e o corpo profissional enformam o espírito do patrão, formação que é muitas vezes deformação, a própria actividade, o próprio corpo profissional têm consequentemente o dever de corrigir as deformações e de dar o melhor sentido á formação.

Já atrás evidenciámos a necessidade de modificar a sua mentalidade económica e social. Graças a uma ordem superior que harmoniza as virtudes morais com as vantagens económicas, confiávamos que o esclarecimento do patrão, chamado à plena consciência das suas responsabilidades morais e elucidado devidamente das suas vantagens económicas, seria suficiente para conseguir uma mudança da mentalidade patronal.

Mas ainda outro aspecto destas relações Corporação — homens patrões, queríamos focar.

É o da necessidade primária de comunicação para a pessoa se realizar.

Mounier resume bem esta necessidade de comunicação da pessoa, ao dizer que «le sujet ne se nourrit pas par autodigestion, qu'on ne possède que ce qu'on donne ou ce à quoi l'on se donne, qu'on ne fait pas son salut tout seul, ni socialemente, ni spirituellement» [1].

Se o homem é um animal social, seria contra a natureza que ele se pudesse realizar sòzinho. E não pode. Na força centrífuga que nos impele para os outros, nós sentimos bem que há mais que uma tendência — uma necessidade. E, mesmo nos egoísmos grandiosos, como os dos condutores, que encontram em César

---

(1) Emmanuel Mounier, *Le Personnalisme*, Paris, 1955, pág. 39.

Bórgia talvez a sua mais perfeita expressão — aut Caesar aut niilh — há sempre, para terem grandeza, um impulso de comunicabilidade que os domina; com o sonho da unificação da Itália, em César Bórgia.

Sem a «disponibilidade» da pessoa, sem a sua permeabilidade, ela não pode desprender-se do egoísmo do indivíduo, e não poderá caminhar na via que é o seu destino. O mito de Ícaro é uma criação do génio pessimista grego, mas o cristianismo veio afirmar ao homem, destinado a voar, que as asas não se queimam na proximidade dos deuses. O espírito do cristianismo é numa comunicação total, numa dádiva total que encontra a sua expressão, como em S. Francisco de Assis, e não nos torturados eremitas, castigados com os pesadelos das tentações pela sua deserção do mundo.

É essa comunicação que o patrão, quantas vezes socialmente isolado daqueles a quem a empresa o devia unir, não encontra normalmente na obra a que se dedicou. Faltam-lhe aí, as possibilidades de realização a que tem direito.

Também ele precisa da Corporação para o seu progresso humano. Tanto como o operário ele precisa da colaboração humana, dos outros homens da empresa e dos seus colegas da actividade.

E se há muitos trabalhadores que sofrem por culpa do patrão, também há patrões que inconfessada ou inconscientemente sofrem por culpa dos operários, ao pressentir à sua volta rancores, inimizades, ou desconfianças. E se os trabalhadores julgam muitas vezes que lhes é roubado o que o patrão arrecada, este tem não menos vezes, também a certeza de que aqueles não lhe cedem senão uma fracção da sua capacidade normal de serviço, e foi essa capacidade normal que, pelo contrato do trabalho, se comprometeram a ceder-lhe.

O patrão, como o trabalhador, consagra a sua vida à empresa, e aí dispende a maior parte do tempo. Esta não pode ser, também para ele, apenas uma forma de ganhar dinheiro com o suor do seu rosto, dinheiro que será gasto fora.

A empresa tem que ser para o grande industrial, como o é para o artesão, uma parte integrante da sua vida. Ela tem que lhe dar directamente a compensação do seu esforço, e não apenas que lhe oferecer os meios de ir procurar fora dela essa satisfação.

E a empresa não é apenas o edifício que se tem prazer em mostrar — reflexo palpável da vaidade de quem faz uma obra — mas a comunidade humana que o habita, que aí vive.

Por mais estranho que pareça raras vezes temos encontrado industriais com interesse pela sua indústria, ou até mesmo pela sua empresa. O interesse cifra-se normalmente nos resultados materiais da exploração nos quais vêm exclusivamente a compensação dos seus sacrifícios.

Numa observação de sentido profundo Georges Navel descobre que o «Canard Moué» salineiro de Hyères, era feliz porque tinha encontrado no esperanto a razão da sua vida. Ora é na empresa que desejaríamos que não só os trabalhadores mas também os patrões a encontrassem.

125.º — E como é que a Corporação pode modificar esse estado de espírito? Fazendo ver ao industrial que os outros industriais são mais colegas investidos da mesma função de abastecer o mercado do que concorrentes inimigos. Fazendo ver ao industrial que a empresa é uma comunidade humana antes de ser um aparelho de produção. Fazendo ver aos trabalhadores que o industrial, ainda quando a sua fortuna lhe permite colher grandes rendimentos é mais um administrador de empresas, um distribuidor de empregos e salários, do que um proprietário beneficiado (1).

Para esse fim, o melhor concurso que a Corporação pode dar é precisamente pôr em contacto os representantes patronais e operários.

Um contacto pessoal à mesma mesa, no mesmo plano, onde as questões sejam debatidas aberta e livremente, abre mais o espírito de compreensão do que apelos teóricos ao bom entendimento.

Já tivemos ocasião de verificar bem claramente as vantagens sociais que a determinado sector industrial trazia um encontro semanal de dirigentes sindicais e industriais, colegas na direcção de uma caixa de previdência.

Porque a crise era endémica nessa indústria, e os despedimentos se temiam frequentemente, pudemos notar que os industriais que contactavam com os dirigentes sindicais revelavam sempre espírito social, e eram mesmo em geral seus aliados nas diligências para fazer adoptar por toda a actividade determinado procedimento.

A experiência belga das Comissões Paritárias é, na verdade, elucidativa. As decisões só são tomadas por unanimidade, — e essa unanimidade é geralmente conseguida.

(1) Notava Ford que os lucros dum grande industrial não são mais do que capitais que ele, aplicando, põe ao serviço da comunidade, criando empregos, criando consumidores, enriquecendo a Nação e retirando para o seu consumo pessoal apenas uma pequena fracção, sensìvelmente igual à que, para o mesmo fim, retiram os empregados superiores das grandes empresas.

III

A CORPORAÇÃO E AS REPARTIÇÕES DA POPULAÇÃO ACTIVA

126.° — Desde os estudos de Colin Clarck que a repartição da população activa assume um papel de 1.° plano nas preocupações de demógrafos, sociólogos e economistas.

Esses estudos vêm revelar ainda mais a interdependência entre as três ciências e também com a da educação.

Está longe de se ter formado a unanimidade acerca do critério que deve servir de base à divisão em sectores económicos da população activa, mas é indiscutível o seu alto interesse para a compreensão da evolução do mundo económico e, para além das pretensões de precisão que os diversos critérios apresentam, há um acordo absoluto quanto às linhas gerais dessa classificação (1).

---

(1) Alfred Sauvy dá na revista *Population* notícia de diversos critérios usados:

— Cronológico: Primeiro, no estado «primário» o homem caçou, pescou, colheu os frutos; depois, no estado «secundário» transformou a matéria para a consumir ou para a produção; finalmente

No «primário» vão recair as actividades que se referem à exploração directa dos recursos naturais; no «secundário» as que se ocupam da sua transformação; e no «terciário» os chamados serviços. Entretanto se estas linhas gerais se respeitam em todas as classificações, não conhecemos nenhuma que se baseie expressamente nelas para efectuar as distinções.

Para fugir às controvérsias, e talvez mesmo às dificuldades que esses critérios comportam, Colin Clarck in «*The Conditions Economic Progress*» designa expressamente as actividades que inclui em cada um dos grupos, sem definir o critério que lhe serviu de base.

Cremos que o reconhecimento do valor de todos os

---

aparecem as actividades «terciárias», em que o homem presta serviços e organiza as outras actividades.

— Critério do consumo de matérias primas: O «primário» não consome pràticamente matérias primas mas produ-las em abundância; o «secundário» consome-as mais ou menos conforme o seu grau de desenvolvimento e o género da actividade; o «terciário», finalmente não consome, pràticamente matérias primas.

— Critério dos investimentos: O sector «primário» não necessita, em geral, de investimentos e utiliza frequentemente os que foram sendo realizados pelas gerações anteriores; o «secundário» exige, em geral, grandes investimentos e ao «terciário» bastam pequenos investimentos.

— Critério social, que se baseia no conceito em que a sociedade tem os diversos trabalhos: No «primário» estão os trabalhos rudes, à mercê das irregularidades da natureza; no «secundário» encontram-se aquelas actividades que dão aos trabalhadores já uma noção de promoção social em relação ao primário, se bem que elas ainda impliquem um estreito contacto com a matéria e que exijam esforços manuais; finalmente estes trabalhos causam ainda um certo sentimento de inferioridade social em relação àqueles cujo trabalho não é de forma alguma manual — «o terciário».

— Critério da hierarquia das necessidades: Este critério marca uma gradação contínua das necessidades, que começam pelas de ali-

critérios e o seu uso conforme os fins em vista, como faz Sauvy, é a posição mais conveniente.

Para o caso que agora nos interessa seria o critério de Sauvy o mais adequado, mas porque o estudo que pretendemos fazer não é de forma alguma um estudo demográfico, para o qual nos falta manifestamente a preparação, servir-nos-emos da noção geral da divisão dos sectores que demos atrás. Ela bastará a uma sucinta exposição da problemática actual, exposição que se torna indispensável ao estudo da posição das Corporações perante o problema da população.

127.º — Para isso teremos que começar por referir a noção de «população óptima», na qual, erradamente se quis ver uma variante das teorias malthusianas.

---

mentação seguidas pelas do vestuário e habitação depois acrescidas pelas do conforto; e à satisfação dessas necessidades correspondem as actividades «primárias», «secundárias» e «terciárias». Mais preciso aparece o critério do movimento francês «Economie e Humanisme» que considera como «bens primários» os de necessidade e dignidade, «bens secundários» os de bem-estar e conforto e «bens terciários» os de cultura e de valorização (Vide Andre Piettre, *Les Fins Humains de L'Economie*, já citado). À produção destes bens corresponderiam as actividades «primárias», «secundárias» e «terciárias».

Finalmente, como critérios principais, aparecem-nos os de Fourastié e de Sauvy.

Fourastié, especialmente dedicado a estudos de produtividade e de medição do progresso técnico, tem como critério para distinguir os três sectores o ritmo do progresso técnico: moderado, no «primário», muito forte no «secundário» e insensível no «terciário».

Sauvy, especialista em questões económicas e demográficas, distingue os sectores com base no acréscimo ou decréscimo dos rendimentos: O «primário» trabalha com rendimentos decrescentes, o «secundário» com rendimentos crescentes e finalmente o «terciário» com rendimentos sensìvelmente constantes.

Sauvy define a «população óptima» como «aquela que assegura da forma mais satisfatória a realização de um objectivo determinado» ([1]). Os objectivos podem, evidentemente, variar muito e Sauvy menciona como possíveis: a riqueza (óptimo económico), o enriquecimento (ou seja a velocidade do aumento da riqueza), o emprego, a força (isto é os meios de atingir um objectivo colectivo — força militar ou não), a longevidade, a saúde, a cultura, o saber, a quantidade total do bem-estar (ou seja o rendimento total da população convenientemente repartido) a quantidade total de vida (ou seja o produto da população pela vida média) o número de habitantes (caso em que o óptimo é o máximo).

Esta diversidade de objectivos implica uma diversidade de óptimos populacionais ([2]) que, evidentemente, não podem em qualquer das hipóteses aparecer como valores absolutos que se imponham aos valores morais. Entretanto estes conceitos são-nos necessários, até para salvaguarda desses mesmos valores morais, de forma a criar-lhes as melhores condições para se desenvolverem.

É o conhecimento das leis naturais que nos permitirá agir sobre a natureza que, na frase de Bacon, só se deixa vencer por quem lhe obedece.

Um império como o português, com uma densidade

([1]) Alfred Sauvy, *Théorie Générale de la Population*, 1952 pág. 51.

([2]) Em todos os casos este óptimo situa-se evidentemente numa larga zona e, numa economia dinâmica, varia constantemente, como acontece com o máximo. Que se considere a população máxima da Europa até ao fim do século XVIII — 180 milhões — depois disso em crescimento contínuo (hoje é de cerca do triplo) sem que seja possível prever a que cifra essa população máxima poderá chegar.

fraquíssima no conjunto, e com dificuldades de população, de técnica, e de capitais para explorar ao máximo os recursos naturais do seu ultramar, tem que ter objectivos para além do óptimo económico.

Mas os óptimos populacionais considerados são variáveis. A técnica, o regime económico e social, a descoberta ou aquisição de novos recursos, a estrutura da população por idades, a estrutura do consumo, influênciam decisivamente estes óptimos.

O progresso técnico é, de longe, o que maior influência directa exerce sobre o óptimo populacional, além de influenciar outros factores. Isso explica, por exemplo, que um país como a Bélgica com uma densidade três vezes maior do que a portuguesa se veja na necessidade de importar contìnuamente mão-de-obra estrangeira, de forma a manter normalmente cerca de 200.000 trabalhadores estrangeiros na sua indústria.

Ora esse progresso técnico, aumentando o óptimo e o máximo populacional, só vem a melhorar também o nível ou o género de vida se for constante, pois, de outro modo, o crescimento da população, facilitado por esse mesmo progresso técnico, vem a transformar um progresso económico em progresso meramente demográfico. Este seria o resultado teórico, do qual a realidade tenderia a aproximar-se na medida em que não interferissem outros factores, como as reduções voluntárias de nascimentos nas populações evoluídas.

Por isso o progresso técnico tem que ser contínuo, já que o aumento de bem-estar que ele proporciona se inscreve no desacordo que há entre a sua adopção e o aumento populacional que se lhe segue.

Ora a necessidade de defender, e explorar o mundo português, e de melhorar o nosso nível de vida, impõe-nos que forcemos ao máximo as possibilidades do pro-

gresso técnico que aumentarão o óptimo populacional, a produção e o nível de vida.

Das Corporações esperamos que nos tragam as melhores possibilidades de cumprir esse imperativo.

128.º — Comecemos por ver o efeito do progresso técnico sobre a produção que irá influenciar a repartição demográfica.

Fourastié traça no quadro que transcrevemos a tendência natural da produção e do consumo em período do progresso técnico.

Produção

A oferta do primário passa de 80 a 300 (= 400-100)
A oferta do secundário passa de 10 a 90 (= 100-10)
A oferta do terciário passa de 10 a 10 (constante)

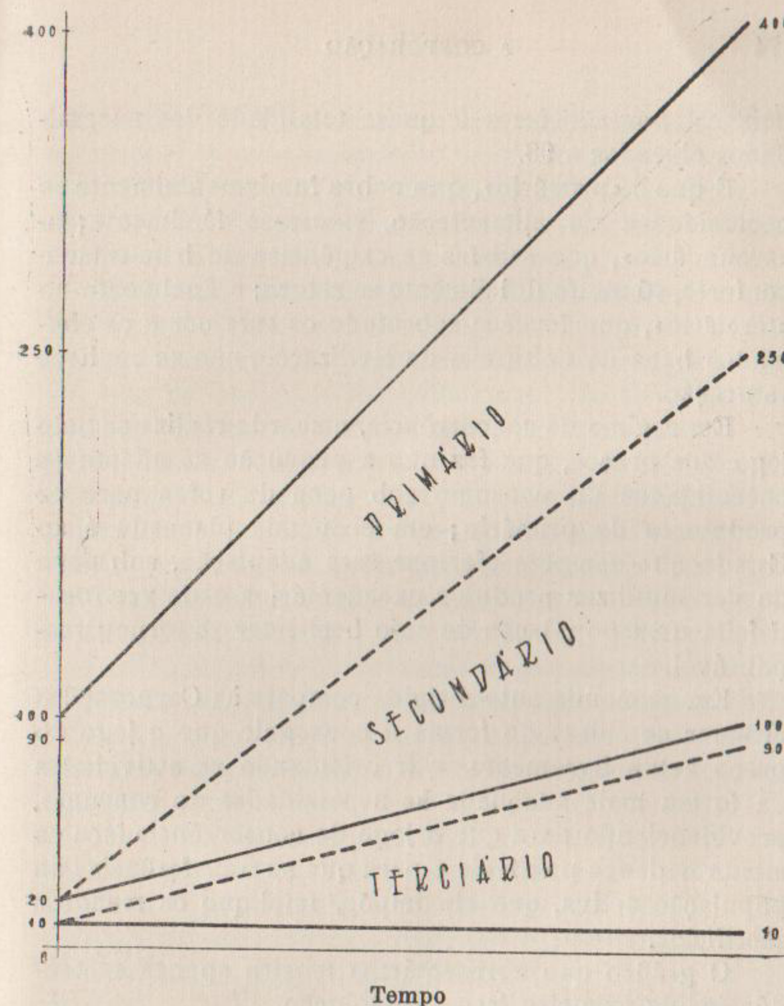
Consumo

A necessidade do primário passa de 80 a 150 (= 400-250)
A procura do secundário passa de 10 a 160 (= 250-90)
A procura do terciário passa de 10 a 90 [1]

Este gráfico mostra as tendências, em condições hipotéticas.

Seguir-se-ia um desacordo manifesto, e impossível, entre a produção e o consumo. Enquanto a produção do primário seria de 300 o consumo não excederia 150; no secundário a produção seria de 90 para necessidades de consumo de 160; no terciário uma produção de 10

(1) Jean Fourastié, *Le Grand Espoir du XX Siècle*, Paris, 1952, pág. 44.



——— Tendência natural da produção, ou seja:
Evolução da produção e da estrutura da produção sob a influência do progresso técnico sem transferência da população activa.

- - - - Tendência natural do consumo, ou seja:
Evolução do consumo e da estrutura do consumo sob a influência única do crescimento do rendimento global real, supondo que a estrutura da produção se adaptava constantemente aos desejos globais dos consumidores.

deixaria por satisfazer a quase totalidade das necessidades elevadas a 90.

É que o «primário», que cobre fundamentalmente as necessidades de alimentação, satura-se fàcilmente; o «secundário», que satisfaz as exigências de bem-estar e conforto, só muito difìcilmente se satura; e finalmente no «terciário», que fornece sobretudo os serviços e os chamados bens de cultura e de civilização, não se conhece saturação.

Em regime de concorrência, o acordo realiza-se pelo jogo dos preços, que faz que a produção se adapte às necessidades do consumo sob pena de ruína para os produtores de primário; em economia planeada é ao Estado que compete efectuar essa adaptação, sob pena de ver inutilizar produtos excedentários e de ver insatisfeita uma população de cujo bem-estar se tornou responsável.

Em economia auto-dirigida compete às Corporações ordenar as coisas de forma a conseguir que o jogo do preço actue livremente, e ir orientando as actividades da forma mais adequada às necessidades do consumo, providenciando para que o jogo da concorrência faça os menores danos possíveis e para que as transferências da população activa, que ele impõe, implique os menores sacrifícios.

O gráfico que apresentámos mostra apenas as tendências da primeira fase da evolução.

129.º — Notemos porém que ele se refere à produção e não à população activa; por efeito do próprio progresso técnico estas curvas não coincidem e a uma produção cada vez maior está longe de corresponder um número de braços sempre crescente.

Por isso, enquanto a população no primário decresce

por efeito do progresso técnico, uma vez atingida a saturação [1], a do secundário vai crescendo até determinado ponto em que, por influência de uma progressiva saturação e do próprio crescimento da produtividade, decresce. O terciário aumenta sempre.

É que as necessidades do terciário aumentam sem que se note neste sector o progresso técnico e por isso há que aumentar a população terciária na proporção em que as necessidades aumentam. No secundário, o aumento das necessidades, como é acompanhado do progresso técnico que permite uma produtividade crescente, não exige um aumento de população proporcional ao da produção; no primário, fàcilmente saturável, o progresso técnico, embora lento, vai provocando uma diminuição da população tanto mais sensível quanto melhor for o estado alimentar do grupo considerado. Evidentemente que os aumentos e diminuições de população a que nos referimos são relativos e não absolutos. A população primária, por exemplo, pode aumentar em absoluto mas diminuir em percentagem no conjunto geral da população activa.

Estes movimentos, por outro lado, não se podem manter indefinidamente, tendendo para limites de 0 e de 100 %. Por mais que a técnica avance e que a cibernética progrida, a necessidade de trabalhadores secundários nunca desaparecerá, como não poderão desaparecer os primários.

---

(1) Na prática decresce mesmo antes, dadas as exigências de secundário e uma certa sobreposição de necessidades e dada a estrutura económica e social. Em período de progresso técnico as necessidades do secundário vão exigir populações que vêm do primário antes mesmo que as exigências deste sector estejam satisfeitas.

O quadro seguinte, baseado em dois esquemas de Fourastié, dá-nos a evolução provável da população nos diversos sectores na época contemporânea, a que Fourastié chama período transitório entre a civilização agrícola ou primária e a civilização terciária. Neste período transitório o autor distingue ainda três fases: arranque, expansão, encerramento.

Fourastié considera que a Europa saiu da civilização agrária no século XVIII, e se encontrará neste período transitório, de adaptação do homem à técnica, até cerca do ano 2.000.

Alguns países estão todavia na fase do arranque, outros na da expansão. Fourastié não considera nenhum na fase de encerramento deste período, mas dado o critério que presidiu à classificação, e as estatísticas da evolução da repartição da população activa americana, julgamos que se podem incluir os Estados Unidos da América nesta última fase.

Como se vê do gráfico, o índice mais sensível do progresso técnico é o aumento do terciário, que vai crescendo fortemente, enquanto o primário decresce (1).

(1) Esse aumento é índice do progresso técnico, é seu efeito — não causa. Por isso é manifestamente errada a atitude dos que forçam o aumento do terciário, considerando que assim se forçará o progresso. É um erro, e um erro caro. O terciário é um luxo, que só as populações que o secundário enriquece podem desenvolver.

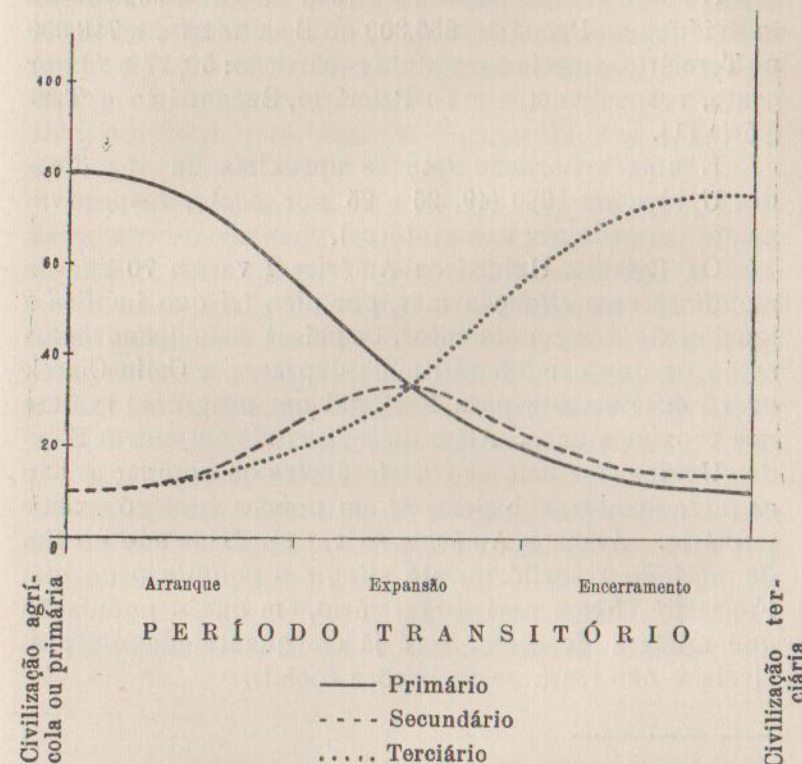
Colin Clarck estabeleceu uma correlação entre a proporção do terciário e a capitação do rendimento nacional, apoiado em estatísticas dos países mais desenvolvidos, e encontrou a seguinte relação linear:

$T = 0,965\ R - 102.$

T significa a produção terciária por habitante e

R a capitação do rendimento nacional.

Mas, a transferência da população não é normalmente directa. Como vimos ao fazer referência ao critério social há uma ordem nas promoções sociais, que leva os homens do primário para o secundário e daí para o ter-



ciário. Além disso a promoção dá-se geralmente de geração para geração.

130.° — Em que fase nos encontramos nós? Indubitàvelmente na fase do arranque, caracterizada por um aumento sensível do secundário.

É nesta fase que Fourastié coloca, de resto, todo o mundo civilizado com excepção dos Estados Unidos da América e dos domínios britânicos de população branca que inclui na fase da expansão.

O nosso recenseamento de 1950 dá-nos 1.562.400 de indivíduos no Primário, 836.300 no Secundário, e 718.800 no Terciário, ou seja a seguinte repartição: 50, 27 e 23 por cento, respectivamente no Primário, Secundário e Terciário [1].

É uma repartição que se aproxima da dos Estados Unidos em 1880 (49, 26 e 25 por cento, respectivamente em cada um dos sectores).

Os Estados Unidos da América levaram 70 anos a modificar essa situação mas, por uma lei que implica a igualização dos rendimentos, os países mais distanciados serão os que caminharão mais depressa, e Colin Clarck prevê exactamente para Portugal um progresso grande nos próximos anos. Além disso, o ritmo em que os Estados Unidos efectuam as transferências da população não se pode manter, sob pena de em poucos anos só existir terciário. Assim a América se vai aproximando do fim do período transitório, até atingir o equilíbrio do que Fourastié chama período terciário, em que a população que mudará de sector será já em quantidades desprezíveis, e não trará perturbações sociais.

---

(1) Compare-se com a França em 1951, 35 %, 30 % e 35 % no Primário, Secundário e Terciário; com os Estados Unidos da América em 1950, 16 %, 26 % e 57 %. Vide Jean Fourastié, *Le Grand Espoir du XX Siècle*, Paris, 1952, págs. 77 e 78.

O caso da Inglaterra (7 %, 50 % e 43 % nos diversos sectores em 1931) não serve de exemplo. Desde 1820 que a Inglaterra, graças às suas minas e ao seu império, se orientou decididamente para o secundário e terciário e preferiu comprar primário a produzi-lo.

A nossa evolução nos próximos anos deverá ser de desenvolvimento industrial, que é onde o progresso técnico mais se faz sentir mas, porque faremos esse desenvolvimento aproveitando já as técnicas e os métodos modernos, podemos admitir sem esforço que o nosso secundário não venha a atingir uma percentagem muito maior do que a actual (a Inglaterra chegou a atingir 46,3 % em 1890, a Alemanha 44 % em 1907, a França, 35 % em 1931 e os Estados Unidos da América, 33 % em 1920) [1].

No entanto, se a percentagem da população secundária não se alterará muito, isso não quer dizer que as migrações não venham a ser muito importantes.

É que será, geralmente, pela promoção social dos trabalhadores secundários que o terciário aumentará, e assim se torna necessário preencher as vagas no secundário com indivíduos vindos do primário. Por outro lado, o facto da evolução se dar mais ràpidamente do que nos outros países imporá a necessidade da promoção se dar em muitos casos na própria geração, o que não foi frequente nos países que de há muito caminham na senda do progresso. O que os E. U. A. fizeram em 70 anos vamos nós fazê-lo em poucas décadas e assim as dificuldades sociais serão forçosamente maiores [2].

---

(1) Inglaterra: Colin Clark, *The Economics of 1960*, pág. 27; Alemanha: *Population*, n.º 1, 1949, pág. 72, França e Estados Unidos. Jean Fourastié, *Le Grand Espoir du XX siècle*, Paris, 1952, págs. 77 e 78, que indica as fontes. Note-se entretanto que estes números só têm pleno significado na evolução no tempo dentro de cada país, pois as bases não são sempre as mesmas.

(2) Não se conclua daqui, apressada e erradamente, que consideramos que a nossa evolução, embora com certo atraso e com um ritmo diferente, vai seguir as pisadas trilhadas pelos Estados Uni-

Por isso, e porque estamos prevenidos, maiores serão também as nossas responsabilidades neste campo.

Portanto, na esteira dos economistas citados, prevemos para Portugal nos próximos decénios a seguinte evolução na repartição profissional da população:

— Primário: forte diminuição, por transferência da população para o sector secundário;

— Secundário: pequeno aumento, mas intenso movimento migratório; receberá grande percentagem da população vinda do sector primário, e transferirá para o terciário uma percentagem um pouco menor de que essa dos seus elementos;

— Terciário: forte aumento por imigração da população secundária.

Além destes efeitos há ainda um efeito do progresso técnico que não costuma ser posto em relevo — o da diminuição da percentagem da população activa ([1]).

Na verdade os frutos do progresso técnico repercutem-se não só nos aumentos do nível, mas também nos

---

dos. As nossas condições naturais, a nossa psicologia e o peso das nossas tradições, a época em que vivemos, as nossas aptidões profissionais, são suficientemente diversas do condicionalismo norte-americano para que a nossa evolução siga fatalmente um caminho diferente e para que, atingido o ponto de estabilidade, ele seja diferente daquele em que os Estados Unidos se venham a firmar. Entretanto não nos parece duvidoso que o sentido da marcha, a longo prazo, se venha a mostrar semelhante ao dos Estados Unidos da América, e que venhamos a ter a nossa população repartida de uma forma muito mais semelhante àquela que se verifica actualmente nos Estados Unidos do que aquela que existe hoje entre nós.

([1]) A população activa nos países mais desenvolvidos da Europa Ocidental oscila actualmente entre 60 e 70 % do total da população (Vide *Tendência da Legislação sobre o Seguro Social nos Países Signatários do Pacto de Bruxelas*, por Pierre Loroque in *Revista de Trabajo*, n.º 7, de Setembro de 1953, pág. 929).

dos género de vida. Entre eles estão o aumento da escolaridade e a diminuição do limite de idade no trabalho.

O aumento das férias corresponde também a uma diminuição prática da população activa. Em cada momento o número de trabalhadores é menor do que antes do aumento das férias.

Não consideramos aqui a diminuição da percentagem da população activa motivada pela modificação da estrutura da população. Os progressos da medicina e da higiene e os regimes do Abono de Família e dos subsídios à mulher em casa, aumentam profundamente a percentagem de crianças e velhos, e de mulheres em casa — a percentagem de inactivos.

E, finalmente, como resultado do progresso técnico que estas transferências traduzirão, há que prever um aumento do óptimo populacional, que não podemos deixar de considerar baixo entre nós.

131.º — E, depois de referidos estes dados da problemática económica e demo-social actual, vejamos qual a posição que as Corporações devem ter perante os problemas que o desenvolvimento económico que perseguem lhes vai pondo.

Que podem as Corporações fazer neste domínio?

Prever, em primeiro lugar, para depois orientar. São essas as responsabilidades das Corporações em sistema de economia auto-dirigida.

Prever. Para isso o estudo profundo da situação actual e das curvas da sua evolução. Só a criação de um instituto corporativo, para efectuar a investigação económica e social, e também demográfica que a esta se liga, instituto de que já falámos, nos parece poder satisfazer essa necessidade de previsão. Também então

dissemos que considerávamos que a forma mais perfeita seria a criação de um instituto central, e de pequenos serviços de observação económica e de previsão em cada Corporação.

A desconcentração permitiria assim uma proximidade maior das informações não-estatísticas, sem as quais a previsão económica não se pode realizar eficazmente.

Por outro lado, a necessidade de um instituto central, que reuna e coordene as informações dos serviços especializados de cada Corporação, não nos parece poder ser posta em dúvida. Só ele pode ter horizontes que permitam prever a evolução geral, evolução que se vem a reflectir na de cada actividade.

E, depois dos estudos da previsão, como poderá a Corporação orientar as transferências da população? Estas transferências, cuja imposição não constitui problema difícil em economia planeada, são difíceis de realizar em sistema liberal, dado o apego de cada um à actividade tradicional, e a sua falta de preparação para as actividades que necessitam de mão-de-obra.

Todavia, além da divulgação das previsões, que será uma forma de lutar contra elas (1), as Corporações têm outra forma de ir adaptando a repartição profissional da população às necessidades criadas pelo progresso técnico. Essa forma é o ensino profissional. Pela direcção dada ao ensino técnico, pela abertura ou encerramento de escolas profissionais, pela concessão de facilidades de estudo aos trabalhadores, as Corporações poderão ajudar eficazmente o jogo da concorrência que só por si já tende para deslocar a mão-de-obra das actividades onde abunda para aquelas onde escasseia.

(1) «Le previsionniste travaille ainsi à faire échouer ses propres prévisions» diz Sauvy (*La Prévision Economique*, Paris, 1948, pág. 76). Era num raciocínio idêntico que os astrólogos defendiam a necessidade de cada um conhecer o seu horóscopo — para lutar contra ele, já que «astra inclinant non necessitant».

Felizmente o sentido da evolução é social, pois, como dissemos, há um sentimento de promoção na passagem do Primário para o Secundário e deste para o Terciário, o que facilita as migrações exigidas pelo progresso e impulsionadas pelo interesse de maiores salários.

Entretanto a forma mais normal da migração se dar é de uma geração para a outra. Será o filho do agricultor que trabalhará na indústria e o neto que será já um produtor de serviços. A migração directa do trabalhador do primário para o secundário, é todavia frequente — muito mais do que a do secundário para o terciário, visto este exigir normalmente maior formação teórica. Também a passagem do primário para o terciário não é rara, sobretudo de uma geração para outra — o filho do agricultor que entra para o comércio.

Estes casos não alteram todavia as grandes linhas gerais que se apresentam como uma subida escalonada por gerações do primário até ao terciário.

É a esta ascensão que cremos que as Corporações podem dar o impulso necessário e suficiente para acompanhar o progresso.

E dissemos «suficiente» porque um aumento para além das necessidades poderia ser grave ou mesmo catastrófico, ao pôr como alternativas o desemprego ou a despromoção (1).

(1) Em França o desequilíbrio do terciário cria um problema grave para a economia nacional. Esse terciário pesa fortemente no secundário, que não é suficientemente produtivo para se poder dar ao luxo de serviços tão desenvolvidos sem grave sacrifício para a nação. Desde 1926 que o ritmo de crescimento da proporção do

Este impulso será ainda dentro da acção indirecta em que tanto confiamos. «Não se pode vencer a natureza senão obedecendo-lhe». É estudando e conhecendo as suas leis, que se podem criar as condições para vencer. No nosso caso será o conhecimento da evolução actual e dos factores que a condicionam que permitirá ir tomando as disposições necessárias para que ela se venha a desenvolver no sentido que desejamos e para que reduza ao mínimo os sacrifícios que toda a evolução implica.

Quanto ao aumento demográfico que a elevação do óptimo populacional poderá vir a exigir, não temos que nos ocupar neste trabalho. Entretanto diremos que o progresso da assistência, e o aumento dos abonos de família, parecem-nos que serão suficientes para assegurar o ritmo do aumento da população que, esperamos, as necessidades venham a exigir.

132.° — E aqui encerraremos esta parte onde procuramos estudar a posição da Corporação perante o Homem, os problemas que, fora do plano meramente económico, o respeito pelos seus direitos põe à Corporação, e finalmente a posição da Corporação perante os problemas da repartição profissional da população problemas estes, cujas soluções são basilares para que a cada um seja dada a possibilidade de se realizar integralmente.

terciário se separou do da produção por habitante. Enquanto esta caíu de 1926 a 1931 para depois se manter (1906 = 100; 1926 = 132; 1931 = 128) a proporção do terciário continuou a aumentar no ritmo anterior, bastante forte (1906 = 100; 1926 = 132; 1948 = 170). Daí, além dos inconvenientes sociais, o inconveniente económico do sacrifício do secundário que, parece, só por um grande esforço de acréscimo de produtividade poderá remediar a actual situação.

CONCLUSÕES

I

RESUMO GERAL

133.º — E, findo o estudo que nos propuzemos, resta-nos ordenar as conclusões que alinhamos ao longo das partes anteriores, e depreender delas os princípios gerais que, em nosso entender, deverão limitar as Corporações.

Concluímos, quando em anterior volume tratamos da Corporação perante o Estado, que a Corporação deveria ser apolítica, e que não deveria interferir na política geral do país, embora lhe reconhecessemos o direito de ter voz na administração municipal ou provincial, direito cuja justificação procuramos dar quando estudámos a Corporação e os Organismos Corporativos.

No terreno meramente social, defendemos a competência exclusiva do corpo profissional para a resolução dos seus problemas, mas vimos que são os trabalhadores que deverão só por si cuidar dos assuntos sociais que só a eles directamente respeitam; e vimos mais que a melhor acção social será aquela que for tornando inúteis as «obras sociais».

No terreno económico, classificamos o nosso regime corporativo como integrado numa economia do tipo capitalista, assentando numa base teórica liberal, mas possuindo uma doutrina própria que se realiza num

sistema de economia auto-dirigida e que segue uma política de realizações graduais e progressivas.

Vimos então que competiria ao corpo profissional a coordenação das acções dos diversos organismos corporativos que enquadra, com o fim de conseguir o equilíbrio da produção, do capital, dos empregos e do trabalho, e concluímos que é aos Grémios e não às Corporações que, no estádio actual da nossa evolução corporativa, cabe efectuar essa coordenação.

Aos Grémios, e não às Corporações, entendemos também que competia defender a economia nacional de explorações parasitárias, aperfeiçoar o crédito, lutar contra a concorrência desleal, e foi ainda àqueles organismos que atribuímos competência para, quando for caso disso, unificar tipos de fabrico, fixar condições de venda e entrega, e criar cooperativas de compra e venda de produtos não acabados.

À Corporação reservamos, como funções económicas, o «conseguir o menor preço e o maior salário compatíveis com a justa remuneração dos outros factores da produção», conceder autorizações de gerência aos dirigentes de empresa, e ainda certas atribuições que considerámos excepcionais, para serem usadas ùnicamente por tempo determinado e sob um rigoroso controle do Estado: — a repartição dos mercados, a limitação da produção, a regulamentação de maquinismos, a fixação dos preços.

O terreno económico-social é, por excelência, o terreno corporativo, onde se cruzam os interesses predominantemente económicos dos Grémios com os interesses predominantemente sociais dos Sindicatos.

Uns e outros se ajustam, normalmente, no regulamento corporativo, sucessor do contrato colectivo de trabalho onde Zamanski via o início da primeira Corporação.

Finalmente no terreno técnico atribuímos às Corporações as funções mais latas: Estudos estatísticos de mercados e de previsão económica, estudos de produtividade com os inerentes estudos de relações humanas, de técnica do trabalho e de remunerações, de relações industriais, estudos de investigação científica, serviços de orientação da actividade, de informação e de divulgação, serviços de orientação e de formação profissional, escolas técnicas, fábricas-piloto e instalações-modelo. Esta enumeração, que de forma alguma poderia ser taxativa, dá apenas conta das actividades que neste domínio se abrem à iniciativa das Corporações — e este domínio é o principal na nossa evolução económica e social e até mesmo demográfica.

Os princípios que presidiram a esta classificação foram os de considerar do domínio da Corporação tudo o que era fundamentalmente do interesse colectivo da actividade; de relegar para o Estado o que respeita ao bem comum geral; e de deixar aos organismos e às empresas o cuidado da realização dos seus bens particulares, orientados pela Corporação à realização do bem comum corporativo.

Mas, se estes eram os princípios, há que dizer que nas zonas cinzentas que se apresentam a nossa interpretação não foi nunca imparcial — ao contrário, as razões morais e sociológicas que apresentamos colocaram-nos sempre numa posição bem definida que comandou o nosso ângulo de visão. Assim, os princípios que enunciámos e que respeitámos, foram sempre interpretados à luz da orientação seguinte: Confiar à Corporação tudo o que não é do domínio exclusivo do Estado, mas confiar-lhe também tudo o que não é do domínio exclusivo dos organismos corporativos inferiores. Perante as empresas, conceder à Corporação os mínimos direitos impres-

cindíveis à função de promover o bem comum dessas empresas. Perante os homens, admitir o sacrifício do interesse do indivíduo ao da Corporação, mas colocar a Corporação ao serviço da pessoa.

134.º — E acabamos aqui este estudo, muito longo e pouco exaustivo, de problemas sem fronteiras, onde a necessidade de uma visão geral teve que afastar preocupações de profundidade.

Que estes subsídios para o estudo da Corporação tenham ao menos a utilidade de fazer nascer sugestões mais aproveitáveis, de contribuir para pontos de vista mais correctos, e eles já darão ao autor a satisfação de ter contribuído com uma pedra — com aquela que as suas possibilidades lho permitiram — para a grande construção corporativa, de cuja acção espera sincera e firmemente o melhor futuro para a nação.

ÍNDICE

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS

INTRODUÇÃO

ABERTURA

CONSIDERAÇÕES GERAIS

PRINCÍPIOS. DIRECTORES

I

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS NO TERRENO POLÍTICO

II

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS NO TERRENO SOCIAL

III

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS NO TERRENO ECONÓMICO

IV

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS NO TERRENO TÉCNICO

V

A CORPORAÇÃO E OS ORGANISMOS CORPORATIVOS NO TERRENO ECONÓMICO SOCIAL

VI

EXCEPÇÕES

VII

FUNÇÕES DA CORPORAÇÃO COMO ORGANISMO HIERARQUICAMENTE SUPERIOR

VIII

A CORPORAÇÃO PERANTE INSTITUIÇÕES CORPORATIVAS EXTERIORES

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA

INTRODUÇÃO

CONSIDERAÇÕES GERAIS

PRINCIPIOS. DIRECTORES

I

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA NO TERRENO SOCIAL

II

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA NO TERRENO ECONÓMICO

III

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA NO TERRENO ECONÓMICO E SOCIAL

IV

A CORPORAÇÃO E A EMPRESA NO TERRENO TÉCNICO

V

CONCLUSÃO

A CORPORAÇÃO E O HOMEM

I

RELAÇÕES EXTERNAS DA CORPORAÇÃO

A) A CORPORAÇÃO E O CONSUMIDOR

B) A CORPORAÇÃO E O CANDIDATO A PRODUTOR

II

RELAÇÕES INTERNAS DA CORPORAÇÃO

A) A CORPORAÇÃO E O TRABALHADOR